

**IMPACTO EN LA FORMACIÓN EN COMPETENCIAS INVESTIGATIVAS EN LA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

José Enrique Pérez Hurtado

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Chía, Campus Universitario del Puente del Común

2023

**IMPACTO EN LA FORMACIÓN EN COMPETENCIAS INVESTIGATIVAS EN LA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

José Enrique Pérez Hurtado

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

Asesores

Alexandra Patricia Pedraza Ortiz

Christian Alfredo Parra Gonzáles

## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO .....</b>	<b>3</b>
<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Contexto institucional.....	10
2.2 Justificación.....	13
2.3 Descripción del problema.....	15
2.4 Formulación del problema.....	18
2.5 Objetivos .....	19
2.5.1 Objetivo General .....	19
2.4.2 Objetivos Específicos .....	19
<b>3. MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>19</b>
3.1 Antecedentes .....	19
3.2 Marco legal.....	28
<b>3.3 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>29</b>
3.3.1 Competencias investigativas .....	29
3.3.2 Prácticas directivas en contextos escolares. ....	30
3.3.3 Competencias investigativas en docentes y directivos docentes .....	33
3.3.3 Evaluación de impacto de prácticas educativas.....	36
3.3.4 Impacto de Competencias Investigativas .....	37
3.3.5 Impacto Gerencial .....	38

	4
3.3.6 Evaluación de Impacto .....	40
3.3.7 Competencias investigativas en educación superior .....	42
3.3.8 Matriz de revisión documental .....	43
<b>4. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>51</b>
4.1 Tipo y diseño de investigación .....	51
4.2 Población y muestra .....	54
4.3 Instrumentos de recolección de información.....	55
<b>5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>67</b>
<b>6. ANÁLISIS POR CATEGORÍAS.....</b>	<b>69</b>
<b>7. PLAN DE ACCIÓN .....</b>	<b>83</b>
<b>8. CONCLUSIONES .....</b>	<b>87</b>
<b>9. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>90</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>92</b>
<b>11. WEBGRAFIA.....</b>	<b>96</b>
<b>12. ANEXOS .....</b>	<b>99</b>

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Tendencias de impacto.....	48
Tabla 2. Categorización poblacional.....	64

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Justificación.....	18
Figura 2. Marco de referencia.....	29
Figura 3. Marco teórico.....	44
Figura 4. Elementos del diseño de la investigación.....	53
Figura 5. Caracterización.....	55
Figura 6. Impacto Gerencial.....	68
Figura 7. Caracterización institucional.....	70

## RESUMEN

Abordar procesos de investigación de impacto en los estudiantes y graduados de Especialización en Gerencia Educativa, en su formación como Gerentes Educativos en su consolidación como líderes visionarios, emprendedores y creativos que asistan en la solución de problemas propios de sus instituciones ajustados a realidades y contextos de abordaje. En los antecedentes de investigaciones de tesis emanadas de egresados centrados en proyectos de impacto en la formación de competencias de indagación y cómo han desarrollado sus prácticas gerenciales teniendo en cuenta su liderazgo estratégico, el grado de empoderamiento y su contribución hacia el mejoramiento continuo.

El trabajo busca promover el pensamiento reflexivo frente a las problemáticas actuales, mediante su fortalecimiento, centrados, coherentes y propositivos serán los resultados de sus quehaceres como líderes educativos en el fomento de la investigación hacia su proyección social, académica y cultural en la consolidación de sus experiencias orientadas hacia acciones competentes y asertivas en su proyección y trascendencia. , se pretende articular sus realidades teniendo en cuenta la misión y visión del proyecto educativo de la universidad de La Sabana en su contribución hacia el progreso de sus comunidades de intervención según su naturaleza, extensión y complejidad dentro de una reflexión profunda cargada de rigurosidad y proyección hacia la científicidad inspirada en la fe cristiana del hombre y del mundo. (Universidad de la Sabana, PEI, (s.f.).

El cultivo permanente de indagar y reflexionar sobre sus quehaceres académicos, administrativos, financieros y comunitarios soportados por leyes y normas que regulan procesos en aras de la transparencia que todo líder educativo debe abanderar en sus instituciones de influencia para el logro de resultados de impacto sistémico a través de la investigación acción. Además, la universidad proyecta formar estudiantes y egresados desde perspectivas de innovación, creación, adaptación y resolución de problemáticas que los lleve a fortalecer su liderazgo en la generación de mejores prácticas directivas de relevancia y trascendencia mediante competencias investigativas de integración propios del saber hacer, saber impactar, saber proyectar con claras proyecciones de sus contextos tan complejos y cambiantes propios de sus realidades que construyen y tejen en la cimentación y contribución de mejores líderes, mejores personas.

Palabras claves: Impacto, formación, competencias, investigación, gerencia, liderazgo.

## 1. INTRODUCCIÓN

"Jamás acepté que la práctica educativa debería limitarse sólo a la lectura de la palabra, a la lectura del texto, sino que debería incluir la lectura del contexto, la lectura del mundo".

Paulo Freire.

Abordar procesos de investigación de impacto en los egresados de la Especialización en Gerencia Educativa (EGE) tiene como propósito fortalecer procesos pertinentes hacia el mejoramiento de las prácticas gerenciales que den respuesta a la misión y visión de la Universidad de la Sabana mediante el abordaje de competencias que, cada egresado asume en sus instituciones educativas. De ello, consolidar líderes visionarios, emprendedores y creativos frente a los retos y exigencias que demanda la sociedad cuyo aporte asista a solucionar problemas propios de sus entornos, sus comunidades educativas en su continua reorientación hacia la búsqueda de mejorar procesos gerenciales de mayor impacto y envergadura en su promoción y desarrollo. Así mismo, recoge relevancia este proyecto de investigación en el abordaje de cada escenario institucional del egresado teniendo en cuenta los grados de injerencia en sus campos de acción y la manera como han asumido el liderazgo ajustados a sus realidades en la consolidación de sus saberes y experiencias.

Al igual que, la propuesta de anteriores investigadores graduados de la EGE y teniendo en cuenta la Maestría actual centra el proyecto hacia el impacto de la formación de competencias investigativas y cómo han desarrollado sus prácticas gerenciales y que cambios positivos generan teniendo en cuenta su liderazgo estratégico, su coherencia dinámica en aprendizajes de manera integrada y simultánea teniendo en cuenta el grado de empoderamiento ejercido frente a su labor educativa y social en sus comunidades. A propósito, y desde la Facultad de Educación en su contribución centra sus formaciones hacia la búsqueda de potencializar las prácticas de liderazgo educativo que aporten al desarrollo integral de sus diversas comunidades abarcando sentidos de responsabilidad general. Por lo tanto, desde el objetivo de la presente indagación, en el análisis e impacto que tendrán las competencias y su grado de penetración en las instituciones educativas consideradas como objetivos fundamentales en procesos educativos como centros de actuación para reformar y actualizar metodologías en procesos de administración, académico, financiero y comunitario entre otros.



Identificar el impacto de la investigación en los contextos educativos en sus diferentes nichos laborales de los egresados dentro de los propósitos específicos en la contribución y consolidación de su comunidad académica a través de procesos de exploración desde la concepción de análisis reflexivo de su constatare quehacer en la concreción de procedimientos, actividades, acciones y tareas propias de su ejercicio gerencial. A su vez, renovar procesos de caracterización de reflexión y acción hacia una actitud crítica vinculada a la teoría con la práctica en el inicio y consolidación de nuevos retos de mejoramiento. Por consiguiente, las dotaciones de trabajos anteriores de grado evidencian la percepción sobre los procesos formativos propias de sus actuaciones integrales en la obtención de resultados de impacto en las persona e instituciones educativas de acuerdo a los planes y propósitos preestablecidos en la contribución al logro de competencias de impacto en cada institución abordada.

Ahondar en competencias investigativas, implica estimular el potencial de búsqueda y descubrimiento orientado a hacia la obtención de hallazgos significativos dentro de propósitos y orientaciones mediante evidencias escritas que perduren en el tiempo y cambios generacionales y de estas inscripciones fortalezcan sus prácticas hacia procesos de mejoramiento. “Escribir como proceso recursivo de colaboración en el proceso de investigación en prácticas continuas de la investigación significativa”. (Balbo, 2008, p.12). Estos procesos en la contribución metodológica cuyos insumos arrojen resultados útiles para la comprensión en su referenciación actualizada y de mayor calidad y pertinencia. Así mismo dentro de la investigación de egresados, se desprendió involucrar el Coaching Educativo como parte del programa de la EGE en el aprendizaje de liderazgo gerencial dentro de los componentes de la formación integral en temas como: impacto en procesos de formación, cambios generacionales, evaluaciones de impacto, competencias de liderazgo e innovación, fenómenos educativos en gerencia, estrategias para lograr mejores investigaciones de impacto entre los más relevante.

Resaltar el diseño curricular de la EGE que tiene en cuenta la guía 34 emanada del MEN asumiendo las áreas de gestión en lo directivo, académico, financiero y comunitario en el reconocimiento de labores gerenciales propias de fortalecer su rol profesional. Por tanto, la formación en competencias investigativas nos debe ennoblecer hacia la dignificación y proyección de cada acción en la búsqueda de entender de qué estamos humanizados y para quienes centran estas actividades diferenciadoras que impliquen auténticos cambios en las instituciones educativas de intervención procedentes de la Facultad de Educación de la Universidad de la Sabana.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Que tu perseverancia no sea consecuencia  
ciega del primer impulso,  
obra de la inercia; que sea una  
perseverancia reflexiva.  
“José María Escrivá de Balaguer”

### 2.1 Contexto institucional

---

La Universidad de la Sabana desde su propuesta de educación superior de alta calidad en la construcción de saberes que consoliden el ideario de la misión universitaria para la construcción de una sociedad equitativa y justa, “convirtiéndose en un válido interlocutor ante la comunidad académica y científica y los distintos sectores de la cultura y la sociedad” (Universidad de la Sabana, PEI, (s.f.). Reconoce en sus comunidades educativas el impacto de sus proyectos de investigación permanente, traducidos en rigurosidad académica y participativa orientadas hacia la colectividad para su transformación y resignificación de las realidades educativas ancladas en principios de igualdad, equidad, solidaridad y participación.

La universidad fortalece procesos investigativos que den respuesta pertinente, no solo a su misión, sino también a la necesidades nacionales y tendencias educativas internacionales. Por lo cual es imperativo el fortalecimiento de la comunidad de profesores, a partir de actualizaciones permanentes que integren conocimientos disciplinares con la visión cristiana del hombre y que, adicional, sus apuestas pedagógicas promuevan el pensamiento reflexivo e innovador en los estudiantes (futuros egresados) frente a las problemáticas actuales.

Las competencias investigativas de la Facultad de Educación en Maestría y Especialización, están determinadas en: Proyecto Educativo Institucional, centra su accionar en la realidad de coherencias internas y externas para el favorecimiento de procesos orientados hacia la excelencia académica. Por lo tanto, contextualiza y fortalece sus resultados hacia la calidad educativa en la búsqueda de ofrecer programas pertinentes y en continua actualización dentro de su misión humanista de acuerdo con las necesidades locales, nacionales e internacionales en la actualización permanente de quienes forman parte de la comunidad universitaria. De igual manera, promover el pensamiento reflexivo e innovador frente a las problemáticas actuales y futuras mediante el fortalecimiento estratégico de liderazgo centrados en los elementos de cohesión interna y externa

de prioridades de referencia hacia la obtención de resultados en la disminución de brechas de desempeño y oportunidad en cualquier ámbito social, cultural y educativo.

La Universidad dentro de su trayectoria propende por fomentar procesos de investigación en la consolidación del saber pedagógico referidos a los objetos de indagación de cada una de las líneas. Además, busca fomentar la reflexión práctica, sistémica, y rigurosa, sobre los objetos de estudio “estipulados en los escenarios investigativos”. Desde sus grupos de investigación, la Facultad de Educación ofrece líneas centradas en enfoques, ámbitos y prácticas de pedagogía social, formación y desarrollo profesional del educador, institución educativa, currículo y gestión y pedagogía e infancia, como referentes en la consolidación de proyectos que sean sostenibles en su mejoramiento continuo de las realidades e instituciones educativas del País. Tomado de: <https://www.unisabana.edu.co/programas/unidades-academicas/facultad-de-educacion/investigacion/>.

Su horizonte institucional orienta sus proyectos formativos hacia la consolidación de líderes visionarios, innovadores, emprendedores, creativos frente a los retos que demanda la cuarta generación del conocimiento. Así mismo, proyectarse y trascender en el logro e impacto en su dignificación desde sus experiencias vivificadoras para la construcción de sociedades más justas y equitativas. Y, desde la visión institucional, la rectitud y el servicio son la base fundamental en la aportación de conocimientos hacia la problemática social que les rodea. Constituir comunidades de saberes traducidos en tareas académicas mediante procesos permanentes de investigación en la proyección e intervención en las instituciones y con ello se interviene la sociedad en cuya articulación la realidad y la necesidad coherente sean los fines que orienten la Misión y Visión de nuestra Universidad.

Formar seres autónomos de libre pensar y actuar en la sociedad que los resguarda desde la coherencia de pensamiento, palabra y acción cuya contribución mejore el progreso de sus comunidades hacia la promoción del respeto, la dignidad de la persona dentro de ambientes de libertad y solidaridad en la mira del bien común, la convivencia y la cooperación alejados de la discriminación o segregación racial o étnica entre otros. La pluralidad de las personas entendida desde su diversidad de saberes y experiencias según su naturaleza, extensión y complejidad mediante ejercicios multidisciplinares y transdisciplinares enfocados hacia la exploración profunda, la rigurosidad científica inspirada en la fe cristiana del hombre y del mundo hacia el

reconocimiento de la dimensión creadora en la búsqueda de la verdad y el compromiso en la apropiación y adopción de medios que les permitan alcanzarlos.” (Universidad de la Sabana, PEI, (s.f.).

Promover la investigación dentro de cultivos permanentes y válidos para el fomento y desarrollo de comunidades académicas y científicas en su permanente actualización hacia los diferentes campos del conocimiento cuyo aporte asista a solucionar problemáticas en la contribución de nuevas exigencias y retos dentro de sociedades cada vez más cambiantes y complejas. Dentro de la prospectiva visionaria de la Universidad de la Sabana, en la conformación de comunidades del más alto nivel científico y sapiencial inspirado en los procesos cambiantes que aceleran el mundo moderno de características profundas desde lo científico, tecnológico e innovador.

Consolidar procesos de investigación articulados con: Academia, Biopedagogía, alta Docencia, alta Gerencia, Liderazgo y Coaching, Marketing Educativo, Calidad de Programas Impartidos, Formación en Investigación Acción, Profundización en competencias de indagación que estimulen el acercamiento sistémico al conocimiento implicará ejercicios simultáneos para el desarrollo de programas, líneas de investigación y proyectos de alto impacto en la consolidación de saberes en el fortalecimiento de estructuras funcionales y relacionales propias para la Especialización y la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas dentro de la propuesta hacia la formación y aprendizaje de las futuras generaciones. Además, los factores más relevantes del buen funcionamiento de las instituciones educativas y sus resultados en: liderazgo efectivo, atención constante de los aprendizajes, altas expectativas positivas, supervisión de todos los niveles, participación de toda la comunidad, influencia dentro de los contextos sociales en el logro de los resultados. (Teddlie, (2010). La institución Universidad de La Sabana, en su promoción continua fortalece las habilidades investigativas en su promoción continua mediante procesos pedagógicos de mejoramiento aplicados dentro y fuera del aula con la solución pertinente de problemas propios del contexto logrando desarrollar habilidades de reflexión sistémica a través de la investigación acción, con el objetivo de lograr mejores prácticas formativas.

En los diferentes campos del Saber (Humanista, Pedagógico, Administrativo, Jurídico, Investigativo y de Proyección Social), cada estudiante afianza sus conocimientos y experiencias a la luz de propuestas de resignificación cuya intervención debe impactar cambios en sus

comunidades de manera más reflexiva y participativa mediante procesos continuos de investigación teniendo en cuenta las relaciones y dinámicas que intervienen. Además, se pretende que cada estudiante adquiera habilidades comunicativas y argumentativas mediante competencias metodológicas teniendo en cuenta cada categoría de análisis, la construcción y consolidación del marco teórico, evaluación y pertinencia de cada categoría dentro de su proceso de investigación.

Para la Universidad de La Sabana, en su propósito de consolidar la investigación como fundamento desde el análisis fenomenológico, su orientación hacia proyectos educativos más representativos, su articulación pedagógica y administrativa, promoción hacia la calidad educativa y fortalecer los valores humanísticos desde la formación integral y permanente de los futuros gerentes educativos base para consolidar la Especialización en sus procesos de mejoramiento continuo.

## **2.2 Justificación**

---

El propósito de esta investigación es analizar en qué medida las competencias investigativas promovidas dentro de la Especialización en Gerencia Educativa, han tenido un impacto en el mejoramiento de las prácticas directivas y educativas de los egresados del programa.

De igual manera, robustecer los procesos de mejoramiento continuo de los escenarios investigativos establecidos en las líneas de la Especialización en Gerencia Educativa y sus proyecciones y efectos sobre las comunidades e instituciones educativas. Así mismo, reorientar su impacto gerencial en su trascendencia desde perspectivas de innovación, creación, adaptación y resolución de problemas reales que conlleven hacia la consolidación de sus liderazgos en beneficio de sus comunidades de intervención.

La relevancia del presente proyecto de investigación está puesta sobre la importancia de ver como el desarrollo de habilidades investigativas y en qué medida los futuros gerentes educativos, generan mejores prácticas directivas y educativas. Por ende, recobra gran relevancia la presente propuesta de investigación en la aportación de insumos para la formación de futuros gerentes educativos mediante las competencias investigativas detectadas en etapas de diagnóstico como: Dominio Epistemológico, Identificación y reconocimiento contextual, Identificación de problemas y establecimiento de planes de acción y comunicación.

La integración de las anteriores competencias, son establecidas mediante la lectura y análisis de documentos académicos y científicos, búsqueda en base de datos, análisis situacional de hechos, cifras de las instituciones educativas y sus contextos, demostración y capacidad de plantear interrogantes para su posterior difusión de resultados estratégicos entre lo más relevante.

En el desarrollo de las competencias; investigativas en la intervención de escenarios institucionales mediante estrategias didácticas, estudios de casos, resolución de problemas y generación de nuevos y mejores conocimientos de impacto dentro de contextos educativos cuyos insumos formativos propios del saber hacer, saber integrar en la transferencia de conocimientos acordes con las generaciones cambiantes.

La Universidad de La Sabana ejerce una particular presencia en todos y cada uno de los procesos de investigación verificando el impacto de sus programas en la promoción y desarrollo de sus estudiantes, sus capacidades, grados de injerencia en sus diferentes comunidades y la manera como asumen sus liderazgos fundamentados en saberes profundos y racionales con clara comprensión de sus contextos tan complejos y cambiantes. Fundamenta su acción formativa en un enfoque antropológico de las organizaciones, la educación como una institución autónoma, formadora y humana (UNISABANA, MADGIE, P.2). De manera trascendente y holística en la promoción de la realidad como un todo desde visiones integrales propias de la realidad que construye el sujeto teniendo en cuenta su entorno.

Analizar la producción académica de los estudiantes de cada una de las tres líneas de investigación permitirá conocer los avances y tendencias de cada una de ellas, así como las fortalezas del proceso de investigación formativa y las oportunidades de mejoramiento. Además, se espera que el presente estudio contribuya al desarrollo continuo de la oferta educativa y las improntas del programa. De igual manera, resulta evidente su contribución e impacto, propósitos, cambios alcanzados e inacabados y qué acciones o diseños han logrado construir y contribuir en los contextos intervenidos. La parte teórica complementaria se obtendrá desde las bases de datos de la Universidad dotadas por la biblioteca Octavio Arismendi Posada en su robusta bibliografía mediante su motor de búsqueda denominado Eureka apoyada con Intellectum para las referencias de tesis de grado y revistas y artículos complementarios.

Evaluar programas de la Especialización en Gerencia Educativa para la obtención de elementos y su impacto en comunidades formativas y de intervención continua en sociedades que

exigen transformaciones benéficas y educativas que demandan cambios significativos que impacten en su bienestar de manera gradual y sistémica mediante la identificación de estrategias particulares en su solución en la generación de cambios sociales ajustados a su realidad su principal relevancia parte de los alcances y modificaciones que se deriven de su estudio y que permitan al programa su consolidación, como lo plantea Fernández (2013), en las instituciones educativas que estén comprometidas con el cambio y la innovación en la consolidación de saberes y experiencias.

### **2.3 Descripción del problema**

---

La presente investigación, pretende analizar cuál ha sido el impacto de la formación en competencias investigativas de los estudiantes de la Especialización en Gerencia Educativa, en sus posteriores prácticas educativas y directivas. Lo anterior, a partir de la revisión de los trabajos realizados en las líneas de indagación del programa: planes de mejoramiento institucional, creación de instituciones educativas y proyectos especiales. Así mismo, identificar planes de mejoramiento y optimización de las prácticas educativas que cada gestor referenció y construyó desde sus pesquisas y la estela que les ha dejado la experiencia en su paso por la Universidad de La Sabana. De lo anterior, se fortalece la investigación mediante referentes Nacionales e Internacionales que brinden aportes fundamentales en los impactos que se han logrado en la formación en competencias investigativas.

Por un lado, se busca contribuir al mejoramiento continuo del impacto de la gerencia de los programas en la EGE y Maestría en su diseño y reconfiguración, es permitir reajustar contenidos y mejorar procesos formativos pertinentes a las actuales y futuras circunstancias, desde un panorama amplio y ajustado a las necesidades propias de los contextos educativos que cada gestor abordó y experimentó en su cotidianidad y los aportes más sobresalientes que han llevado a sus instituciones mediante cambios positivos orientados hacia una mejor gestión Además, velar por los diferentes contenidos programáticos en su actualización, tomando como referente las reflexiones surgidas de la realidad propia del contexto educativo intervenido por los egresados de la gerencia.

Por otro lado, se revisará el impacto del programa en procesos de formación de líderes en las diferentes instituciones educativas abordados por los gerentes mediante competencias en la adquisición de habilidades y destrezas en la resolución de problemáticas surgidas dentro y fuera de sus contextos institucionales y de ahí su liderazgo estratégico, su coherencia dinámica, sus ventajas

competitivas, sus prioridades trascendentales, en su proyección y empoderamiento a través de programas dinamizadores cuya repercusión sea frecuente y relevante en su promoción y difusión de su labor social y educativa.

Para la evaluación de impacto dentro del panorama directivo en su profundización se retoman elementos como: autoevaluación del programa, participación de egresados, docentes activos, comunidades de intervención interna y externa en procesos de mejoramiento continuo que permitan revisar y analizar los programas en el logro de los objetivos propuestos. Las líneas de investigación dotarán de insumos hacia los aportes de la calidad de la gestión, pertinencia en proyectos de alto impacto educativo, fortalecimiento de vínculos institucionales, mejores prácticas formativas desde una visión compartida de impacto tangible en el uso apropiación de las herramientas tecnológicas, teniendo en cuenta las necesidades y exigencias del futuro gerente educativo.

Como resultado de la Licenciatura en Administración y Supervisión Educativa, surgida en el año 1992 con la promulgación del Acuerdo del ICFES 259 del 12 de noviembre de 1991, y la Especialización en Dirección y Administración de Centros Educativos, surgieron los impactos de sus propuestas enfocados hacia la adaptación de sistemas de aseguramiento de la calidad y en los siguientes 8 años cambio por Especialización Gerencia Educativa. La evolución continua a lo largo de estos 29 años de funcionamiento ha permitido vislumbrar cuatro actualizaciones en la promulgación del mejoramiento continuo. Así mismo, la Universidad de la Sabana enfoca las necesidades que requieren las instituciones educativas en la búsqueda continua de Gerentes con el talento humano y pedagógico que asuman las riendas de los cambios y adaptaciones surgidos y formados desde su institución. Además, es preciso referir que para el 2023 se debe presentar el programa para la renovación de registro calificado, lo cual implica la proyección de la autoevaluación del programa de la Especialización en Gerencia Educativa, en cuyo marco se realizará una revisión de coherencia curricular. Propuesta de ajuste y reconfiguración de los programas actuales previa obtención de datos de impacto surgidos de tesis y entrevistas a quienes han pasado por nuestro claustro universitario y quienes dotarán insumos para su actualización y registro calificado entre otros.

La visión institucional de la universidad en su compromiso con los cambios e innovaciones de alto impacto, busca contribuir en la dotación de insumos que graviten en el presente y se



proyecten hacia el futuro mediante fórmulas que exijan grandes desafíos ineludibles, con el objetivo de dar respuesta a las actuales y futuras demandas sociales y educativas del saber superior hasta alcanzar niveles de calidad en sus prácticas continuas que propicien la investigación científica, académica hacia el desarrollo y adquisición de mejores saberes. Así mismo, desde la Facultad de Educación, se contribuye a dotar de insumos que “buscan transformar las prácticas de liderazgo de los directivos docentes, para mejorar la gestión en las instituciones educativas y aportar al desarrollo integral y aprendizajes de niñas, niños y jóvenes” (MEN, 2020, párr. 1). La contribución para el fortalecimiento de liderazgo pedagógico abarca un sentido de responsabilidad social y colectiva en el fomento de la reflexión, la participación y el mejoramiento continuo, especialmente, en la calidad de la gestión académica que lleva internamente a revisar los programas curriculares, el alcance de los objetivos trazados, la oferta del programa y especialmente la articulación del entorno, entre otros.

La calidad educativa que ofrece la institución universitaria mediante procesos dinámicos concebidos como procesos orientados hacia prácticas de impacto en la contribución de vínculos que fortalezcan procesos de experiencias significativas en relación con el mejoramiento de la calidad educativa y desde la propuesta de la OREAL-UNESCO (2016) quienes llaman su atención frente a la responsabilidad social que los directivos docentes tienen al conducir a sus instituciones hacia niveles superiores de aprendizaje dentro de ambientes favorables mediante la articulación de acciones hacia el cambio en la toma de decisiones asertivas.

En consecuencia, aunar y desarrollar procesos de evaluación de las líneas de investigación en su evidencia e impacto desde diferentes ámbitos y su incidencia en sus prácticas en las instituciones educativas intervenidas y su materialización en los P.E.I y en Proyectos de Mejoramiento Institucional mediante gestiones que han permitido una carta de navegación de alcance hacia los objetivos propuestos en consonancia con las necesidades actuales y venideras del próximo siglo. Desde estos postulados surge la pregunta de investigación:

**Figura 1: Justificación**



**La figura 1.** Representa el planteamiento del problema en su origen, interés, importancia, factibilidad e impacto.

La figura 1. Representa el planteamiento del problema en su origen, interés, importancia, factibilidad e impacto.

## 2.4 Formulación del problema

¿Qué impacto ha tenido la formación en competencias investigativas desarrolladas en la Especializaciones en Gerencia Educativa en la práctica directiva de los graduados?

## 2.5 Objetivos

### 2.5.1 Objetivo General

---

Analizar el impacto que tendrá la formación en competencias investigativas en los estudiantes de la cohorte 2023 dentro de sus procesos directivos dotados desde la Especialización en Gerencia Educativa de la universidad de La Sabana.

### 2.4.2 Objetivos Específicos

Identificar las tendencias en cada una de las tres líneas de la investigación de la Especialización en Gerencia Educativa (EGE) entre el 2012 y el 2022.

Identificar el impacto en los contextos educativos donde laboran los estudiantes de la EGE como consecuencia de la investigación formativa recibida en el actual programa cohorte 2023.

## 3. MARCO DE REFERENCIA

La construcción del estado del arte es un caleidoscopio que nos ofrece diversas imágenes de nuestro objeto de estudio y nos da la posibilidad de elegir de ellas la que tiene mayor claridad y ofrece el mejor panorama de investigación.

Mariela Jiménez

### 3.1 Antecedentes

---

Tesis de tres egresados y cuyos títulos se referencian a continuación; Estudio de Impacto de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas desde las Competencias de Liderazgo e Innovación (Paneso, N. Narda T, (2017). Quienes, describen el impacto de la maestría en las personas de los graduados y en las instituciones en las que ellos laboran, desde las competencias de liderazgo e innovación. Así mismo, el estudio del impacto se logró mediante el análisis de las percepciones manifiestas por los graduados sobre los resultados de una encuesta diseñada por el equipo investigador donde se pregunta y evidencia la percepción sobre el proceso formativo, pero, sobre todo, la forma cómo durante y después de la maestría, se han impactado las instituciones educativas donde laboran; desde los aspectos personal (ethos personal) y profesional (ethos profesional).

Por lo tanto, el estudio buscó explicar el impacto de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, sobre un estudio de la apreciación que tienen acerca de los aprendizajes, de la forma como se ha transformado su persona, su profesión y cómo esto se ha visto en acciones directivas propias de su institución educativa. Así mismo, se exploraron las habilidades de más impacto que permiten ser desarrolladas por la maestría, en las competencias de liderazgo e innovación. De igual manera, abordaron su investigación desde competencia del directivo docente de aportes teóricos relevantes definidos en las competencias como actuaciones integrales ante actividades y problemas del contexto con idoneidad y compromiso ético. En tal perspectiva, esto constituye procesos subyacentes (cognitivo-afectivos) así como también por procesos públicos y demostrables, en tanto implican siempre una acción de sí para los demás y/o el contexto. (Tobón, 2013, p.93). De ello, se requieren integrar conocimientos aptitudes y rasgos de personalidad para alcanzar su desarrollo, como lo plantea Esquivias (2014, p.156) y que se hará evidente en un comportamiento observable y habitual.

El concepto de competencia es asumido como aquellas capacidades del directivo que se evidencian en sus prácticas, en la toma de decisiones, con base en conocimientos y habilidades adquiridos a través de la vida (Chaux, 2012). Insumos que fortalecen la propuesta de esta investigación dentro de referentes teóricos en el enriquecimiento para su proyección y puesta en marcha. Así mismo, los resultados de este estudio permitieron corroborar que el planteamiento de las competencias del programa de maestría fundamentado en el enfoque antropológico, eje fundamental del mismo, y orientado tanto al desarrollo personal como profesional del directivo docente es evidenciado por los graduados que participaron en su investigación.

Dentro de la metodología adoptada por las investigadoras, selección de tipo descriptiva, transversal, no experimental, de tipo mixto en tanto que se decidió utilizar la encuesta como herramienta para recolección de información, pero interpretando los datos obtenidos desde la perspectiva de los directivos graduados de la maestría (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Es del tipo de investigación aplicada que se propuso-además de describir la forma como la maestría ha impactado a las personas y a las instituciones educativas-explicar los fenómenos identificados y recomendar a la dirección del programa la revisión de los aspectos en los que se encontraron elementos que pueden ser mejorados, teniendo en cuenta las metas que se ha propuesto. Y, desde el “estudio de impacto” abordado como parte de la metodología, se retoman

elementos definidos como: El impacto de un proceso de formación se relaciona con los cambios que este genera en las personas y en las instituciones de acuerdo con los propósitos que se establezcan para el programa, como lo plantea Pineda en Gairin citado por Soto (2014). Entendido como la repercusión de acciones formativas en respuesta a la contribución del logro y su impacto sobre la persona, su labor y la organización que preside.

En conclusión, el impacto de la maestría en relación con la formación de un directivo con alta capacidad de liderazgo es evidente, lo cual es reconocido por parte de los graduados en un 93%, que afirman haber mejorado las habilidades como líderes, entendiendo ese liderazgo como la posibilidad que se tiene de desarrollar el potencial de las personas con una orientación hacia los aspectos misionales de las instituciones educativas más allá de la obtención de unos resultados por sí solos. De igual manera, los resultados permitieron inferir que las instituciones educativas, independientemente del nivel de educación que ofrecen, tienen ahora directivos capaces de liderar más y mejores proyectos, y de redireccionar los existentes, a fin de que tengan mayor efecto en la persona de los estudiantes y de los demás miembros de la comunidad educativa.

La Tesis de Impacto de las Competencias Investigativas en Directivos Docentes graduados de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas. (Moreno, M. at. (2017). Parte del análisis sobre el impacto de la formación en competencias investigativas de los Directivos graduados de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas en adelante (MADGIE) de la universidad de La Sabana y que estuvieron vinculados a través del proyecto denominado “Maestros empoderados con bienestar y mejor formación” para la administración 2012-2016, hoy denominado “Bogotá reconoce a sus Maestros y Maestras, Directivos Líderes de la transformación educativa”. En la pretensión de saber si la formación en competencias investigativas desarrolladas durante el curso de la Maestría trasciende, generando un directivo docente que es investigador de las problemáticas de sus entornos escolares o investigadores de nuevos conocimientos con aportes a la academia. La investigación centró su accionar en el concepto de competencias investigativas y evaluación de impacto. Es decir, se pretendió valorar si una vez el directivo se gradúa, esas competencias investigativas trascienden impactando y transformando la realidad de las instituciones educativas en las que ejercen su labor directiva.

Abordar la reflexión académica enfocada al desarrollo de competencias en investigación significa pensar también cada acción educativa, compararla, prospectarla, medirla, entre otras; con

el único fin altruista de formar seres humanos con calidad humana propia de la filosofía de la universidad de La Sabana. Así mismo, dentro de la finalidad del estudio de esta investigación, buscó interiorizar las competencias investigativas de sus egresados, evaluación de impacto en competencias investigativas e identificación y contribución surgida en procesos de la investigación.

Referentes teóricos acerca de las “competencias investigativas”, vislumbran alternativas organizacionales que implica la comprensión y transferencia de conocimientos, habilidades, actitudes y valores orientados a estimular significativamente el potencial investigativo de los docentes, y obtener resultados y hallazgos de situaciones de la vida real con impacto social en su comunidad intra y extrauniversitaria.

Para Balbo (2008) un alumno que es competente investigativamente hablando es aquel:

[Que] sabe hacer, que hace, participa, se involucra, se apasiona por lo que hace, comunica resultados y se maneja dentro de los parámetros del trabajo colaborativo, con respeto por el otro y por supuesto con responsabilidad social que garantiza la preservación del planeta para las futuras generaciones” (Balbo, 2008, p.9). De igual manera, plantea que para enseñar investigación “se pudieran tomar como referencia algunas propuestas, que catalogan como competencias: • Leer investigaciones sobre áreas afines publicadas • Realizar exposiciones conceptuales sobre el proceso de investigación • Acompañar al aprendiz en las fases del proceso de investigación • Enseñar a investigar investigando • Investigar en y con la comunidad • Escribir como proceso recursivo de colaboración en el proceso de investigación • Practicar la investigación significativa”. (Balbo, 2008, p.12).

Relacionar esta investigación dentro de los propósitos y orientaciones que dotan insumos derivados de los contextos que abordan los egresados específicamente en competencias investigativas permitiendo ahondar estudios concernientes en su adaptación y mejoramiento a través de las competencias de altas expectativas, orientación a la mejora e interacción social, metas y cultura escolar establecidas. Es decir, que las competencias investigativas son procesos complejos de desempeño ante problemas, con idoneidad y compromiso ético, y se enmarcan en la formación integral. Esto exige procesos de transformación curricular basados en el direccionamiento estratégico tradicionalmente centrado en disciplinas y saberes.

Procesos metodológicos aplicables mediante matrices bibliométricas, matriz de repositorio institucional y diarios de campo quienes arrojaron insumos relacionados con evaluación de

impacto, investigación, directivos docentes y competencias investigativas desde un enfoque cualitativo. Así mismo, mediante la estrategia de investigación en primer momento se revisó la documentación de trabajos de grado de los egresados de la MADGIE, es allí donde se pretendió observar en estos trabajos si se evidenció que los egresados desarrollaron competencias investigativas en este proceso de formación. En segundo momento y mediante estudio de caso, el grupo investigador selecciono a directivo docente de la SED graduado de la MADGIE (2015-2) en la pretensión de evidenciar el impacto del proceso de formación en competencias investigativas en el desempeño laboral de los graduados y al interior de las instituciones en que laboran.

La muestra representativa vislumbró distintas perspectivas orientadas hacia la investigación de los egresados que han enriquecido sus prácticas y visibilizado sus experiencias mediante descripciones narraciones e interpretaciones que son más útiles para la comprensión que para la medición, la predicción y el control. Finalmente, cada hallazgo demuestra que las competencias investigativas motivan a los autores a continuar y profundizar sus acciones en la búsqueda de nuevos escenarios, fortalecer sus competencias, asumir posturas más exigentes, trazar derroteros en la generación de aprendizajes significativos mediante actitudes críticas y reflexivas, hecho que se demuestra tanto para las competencias genéricas, básicas y específicas que requiere un directivo docente. Solo es posible una institución educativa líder en investigación, desde el ejemplo de los directivos docentes y el convencimiento a su equipo de trabajo.

Tesis en la contribución para el análisis de la coherencia curricular de la Especialización en Gerencia Educativa. (Alvarado, M. (2022)). La investigación centró su accionar dentro del insumo fundamental para la revisión de la coherencia curricular del programa, factor relevante para la segunda autoevaluación 2018-2020 y para reflexionar en torno a la oferta educativa actual teniendo en cuenta las necesidades, intereses y exigencias emergentes de los directivos docentes del siglo XXI. De ello, fortalecer el liderazgo educativo, transformar las prácticas de liderazgo en realidades contextualizadas. En la concreción del horizonte institucional, que requiere de líderes con actitud emprendedora, creativa y optimista que no se limiten a vivir a espaldas de las incertidumbres, inquietudes o necesidades de la humanidad. “(Discurso académico, 7 –X-1972, p. 12 en Ser profesor de la Universidad de la Sabana, 2008). En la necesidad de formar auténticos gerentes educativos con las competencias requeridas y necesarias para dinamizar la cultura de trabajo frente a los marcos de conocimiento y tecnología que emergen en el siglo XXI.

Las aportaciones teóricas relacionales de la presente investigación, denominadas competencias y prácticas directivas efectivas desde el punto de vista de la globalización enmarcado en el uso y apropiación de nuevas tecnologías, obligan a que las instituciones educativas modifiquen la forma de enseñar, se flexibilicen y formen individuos en competencias que abarquen los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los valores que respondan a las necesidades del Siglo XXI. (Ospina, 2006). En consonancia con competencias referidas a la integración de saberes, habilidades, actitudes y capacidades que permitan la formación del hombre para la vida y su rol dentro de sociedades que les permitan brindar “una propuesta de formación profesional más actualizada y de mayor calidad y pertinencia, planteando un cambio en el énfasis, puesto tradicionalmente en la enseñanza, hacia el aprendizaje” (González y Ortiz, 2011, p. 340).

La propuesta teórica desde el posgrado en la Especialización en Gerencia Educativa, es contribuir al desarrollo de competencias genéricas o transversales asumidas como el fundamento común de la profesión o se refieren a las situaciones concretas de la práctica profesional que requieren de respuestas complejas... no solo tienen un componente técnico sino también uno esencialmente humano” (Galdeano y Valiente, 2010, p. 29).

Estudios investigativos mixtos que implicaron el reconocimiento de los aportes para su integración y discusión en el reconocimiento de la EGE hacia los gerentes del siglo XXI y su impacto del programa frente a los nuevos retos del líder educativo. Así mismo, se abordaron etapas en la recolección de informes de autoevaluación institucional evaluación del desempeño docente y el reporte Alumni. Posteriormente diseñaron y aplicaron un instrumento cualitativo (grupo focal) que fortaleciera y diera voz a la vivencia de líderes educativos a partir de la Red de Rectores de Sabana Centro frente a sus propias necesidades y retos como Gerentes educativos, junto con la exploración en Google de las tendencias nacionales e internacionales de programas de especialización con similaridad en la oferta educativa.

Sus hallazgos y conclusiones, van desde la política educativa, la Especialización en Gerencia Educativa que busca “reconocerlos como tal y promoverlos en su desarrollo personal y profesional, propiciando su bienestar, fortaleciendo sus prácticas pedagógicas y didácticas, así como su proceso de formación” (DNP, 2019, p. 294). Así mismo, razones que fortalecieron el desarrollo de la investigación y cuyo objetivo precisaba contribuir al análisis curricular de la EGE. Resaltar la propuesta de valor del programa cuyo diseño curricular de la EGE responde a los



lineamientos brindados por el MEN en la Guía 34 para el mejoramiento institucional de la Autoevaluación al Plan de mejoramiento, puesto que asume las áreas de gestión: directiva, académica, financiera y comunitaria entre otros.

Reto para el programa EGE involucrar el Coaching Educativo dentro de sus planes de estudio lo que representa y destaca en su relevancia para aprender herramientas de liderazgo para la convicción e inspiración en los equipos de trabajo, eso con el fin de mejorar el proceso de aprendizaje y el desempeño de los participantes” (Rubiano en Universidad de la Sabana, s.f., párr. 4). Lo cual, abrirá horizontes innovadores alineados con los procesos institucionales de impacto en el cultivo de intereses y expectativas que cada egresado aspira dentro de su formación integral como gerente educativo.

Dentro de sus propuestas se pretendió evaluar el impacto de la maestría en los graduados, desde los ámbitos personal, profesional e institucional, para las competencias de liderazgo e innovación; entendiendo este como la consecuencia de un cambio que afecta positivamente la Institución Educativa, que perdura en el tiempo, que transforma la cultura y que sus efectos están relacionados con la Maestría. Así mismo, continuaron con la evaluación de impacto frente a las competencias investigativas que pueden encontrar o fortalecer los directivos docentes de educación pública que han realizado la MADGIE en la Universidad de la Sabana. Igualmente, reconocer la importancia del liderazgo educativo y su responsabilidad en la calidad educativa del país. Estas razones llevan a fortalecer su programa Especialización en Gerencia Educativa [EGE], repensando su currículo y actualizándolo hacia las necesidades y retos que la globalización ha movilizado.

Además, dentro de los elementos metodológicos utilizaron enfoques de la investigación cualitativa desde su alcance, diseño, población, categorías de análisis, instrumentos de recolección de información y el plan de acción entre otros. De igual manera, El tipo de estudio seleccionado para llevar a cabo la investigación fue mixto, puesto que se implicaron para la recolección y análisis, datos cuantitativos y cualitativos aportados por la Especialización en Gerencia educativa, los cuales permitieron la integración y discusión de inferencias con el ánimo de lograr un mayor entendimiento del fenómeno en estudio, que en este caso implica el reconocimiento de los aportes que la Especialización en Gerencia Educativa está brindando a los gerentes del siglo XXI.

Dentro de sus principales categorías de análisis se abordaron temas como: el impacto en procesos de formación con los cambios que este genera en las personas y en las instituciones de

acuerdo con los propósitos que se establezcan para el programa, evaluaciones de impacto, competencias de liderazgo e innovación, enfoques en la comprensión de fenómenos educativos, estrategias en la investigación, percepción de los estudiantes de la Especialización y Maestría, formación de líderes educativos entre los más relevante.

Sus resultados permitieron corroborar que el planteamiento de las competencias del programa de Maestría fundamentado en el enfoque antropológico, eje fundamental del mismo, y orientado tanto al desarrollo personal como profesional del directivo docente es evidenciado por los graduados que participaron en la investigación. También, se logra demostrar que las competencias recibidas en la MADGIE permiten realizar investigación en la búsqueda de nuevos escenarios en donde se conozca la experiencia y a reconocer la importancia de comunicar y dar a conocer la producción realizada en múltiples contextos, pues de esta manera se enriquecen bastante los procesos educativos en el país y en el mundo entero. Sin embargo, se logra evidenciar que los desarrollos de competencias investigativas aportan de manera significativa al mejor desempeño institucional y a fortalecer procesos pedagógicos, directivos y hasta logísticos al interior de la escuela.

Tendencias de formación para gerentes educativos en Colombia, el estudio que permitió contrastar grandes semejanzas de la EGE de La Sabana con otros programas y desde luego, resaltar la propuesta de valor de este programa. En primera instancia, el diseño curricular de la EGE responde a los lineamientos brindados por el MEN en la Guía 34 para el mejoramiento institucional De la Autoevaluación al Plan de mejoramiento, puesto que asume las áreas de gestión: Directiva, académica, financiera y comunitaria. Precisamente, gracias a las investigaciones académicas se está reconociendo la importancia de los directivos docentes en el aprendizaje de los estudiantes, en la política educativa y en las propias demandas de los directivos para fortalecer su rol profesional.

Los diferentes grados de percepción de la investigadora, tomo como referencia las improntas del programa a partir de su transformación personal, trascendencia como profesionales de la educación, y desde lo académico en la comprensión de fenómenos de la acción directiva después de su formación en la Especialización. Y, desde la línea de investigación en proyectos especiales (EGE), cuyo liderazgo académico favoreció procesos de investigación hacia la consolidación y promoción encaminados hacia el mejoramiento continuo de impacto y relevancia

como elementos diferenciadores orientados a proponer líneas de acción en el marco del liderazgo escolar que intervienen.

Desde horizontes determinados, evaluar el impacto del programa y su reconocimiento en procesos de formación de graduados en labores administrativas y académicas, recobra grados de análisis y reflexión de hecho la razón de ser está dada en la pedagogía, la enseñanza y el aprendizaje y esto los ubica en el plano de docentes directivos, lo que podría diferir según algunas concepciones de los directivos docentes. Miñana (2000). Cambios significativos que implican diferentes responsabilidades sociales y educativas saturadas de tareas en permanente ejecución y valoración.

La revisión de literatura que hará la presente investigación mediante la interpretación de textos que aportarán los referentes para la consolidación del proceso indagación. También posibilitará su conocimiento con tendencias existentes que han contribuido al desarrollo de la temática que se quiere estudiar o el problema en el cual se quiere aportar su solución (Londoño et al., 2014). La base de este proceso parte de datos del repositorio institucional de la Universidad de la Sabana, dotando insumos de referencia desde Intellectum, Eureka y otros como: Web del conocimiento (ISI), base de datos bibliográfica (Scopus), librería en línea científica electrónica (Scielo), Editorial Magisterio y buscador y localizador de documentos académicos y científicos (Google Scholar).

Desde este apartado se pretende analizar aquellos antecedentes que responden a la pregunta de investigación desde su impacto, formación, competencias que han desarrollado los egresados en la Especialización en Gerencia Educativa. Así mismo, establecer nuevas rutas para abordar el tema a partir de referentes teóricos, marcos explicativos y vacíos detectados para su fortalecimiento y aplicación. Igualmente, se aborda desde la postura crítica en sus diversas dimensiones como objetos de estudio. Así mismo, sirve de base para la comprensión del problema, la definición de nuevos hechos o situaciones problemáticas, la elaboración de hipótesis o la orientación a nuevas fuentes de investigación en la construcción de conocimiento (Cifuentes, Osorio & Morales, 1993).

De acuerdo con el estado de los avances de nuestros investigadores (egresados), cuya finalidad trascendió en dar cuenta de sus pesquisas como marcos de referencia, adelantos en sus indagaciones, modelos explicativos y conceptuales en la posibilidad de examinar dichos antecedentes y tener un contexto sobre los avances que se han dado en este campo. De igual manera, permite alimentar el marco teórico en la aclaración de conceptos en el desarrollo e indagación de

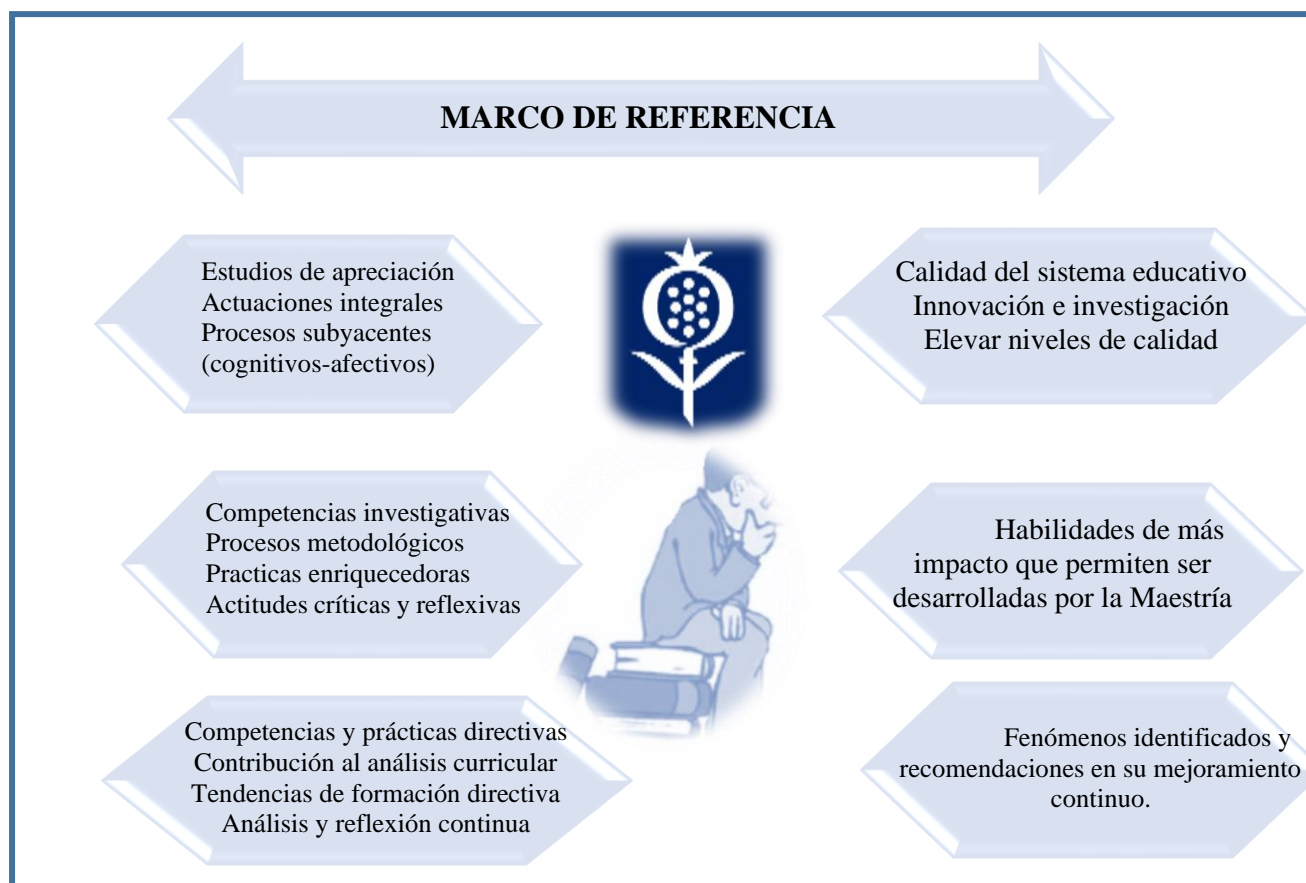
la misma. Da cuenta del estado de avance de la investigación en un tema en particular o un área de conocimiento fijada por la investigación. Uribe, J. (2005). Determinadas mediante las siguientes fases; inicial, analítica y final para su reflexión y dotación de insumos propios de la presente investigación.

### **3.2 Marco legal**

---

Su referente inicial, la Constitución Política de Colombia, que en su artículo 67 refiere a la educación como un derecho, un servicio público para las personas que cumple con algunos elementos específicos y fundamentales para el desarrollo y la información de las personas al interior de la cultura y la sociedad. Así mismo se encuentran los aspectos contenidos en la ley General de Educación 115 de 1994, que ponen de manifiesto diferentes elementos con respecto a la calidad de la educación y al establecimiento de perfiles y funcionamientos de los directivos docentes; el artículo 4 hace un claro señalamiento hacia el mejoramiento del proceso de formación de docentes y directivos docentes, para mejorar la calidad del sistema educativo, y resalta la necesidad del desarrollo de la innovación y la investigación educativa como elementos fundamentales para tal fin.

Por otra parte, el artículo 110 y 111 ponen de manifiesto unos planteamientos frente al desarrollo o perfil profesional de los docentes y directivos docentes, así como los criterios generales de formación de estos mismos con los cuales se busca elevar los niveles de calidad del sistema educativo, allí toman relevancia la actualización, la formación pedagógica, y el desarrollo de la investigación en las áreas del conocimiento.

**Figura 2:** Marco de referencia

**La figura 2.** Presenta los principales hallazgos de las tesis de los graduados de la Maestría.

### 3.3 MARCO TEÓRICO

#### 3.3.1 Competencias investigativas

Desde el PEP (Proyecto Educativo del Programa), en la promoción de competencias en el fortalecimiento de los valores, la expresión de sus voces y experiencias cargadas de sentido y significación, las relaciones interpersonales asociadas a los sentimientos y emociones de permanente interacción, la crítica y el análisis constructivo de su quehacer como gerentes educativos, respeto, tolerancia y justicia como los baluartes en la resolución de conflictos, trabajo colaborativo en sus contextos institucionales, activos en la toma de decisiones justas y equitativas, líderes proactivos en la capacidad de organización de sus instituciones en la disposición al cambio la innovación, la gestión y demás procesos que deben aportar a sus comunidades, agente de cambios hacia las tecnologías en sus aportes para desarrollar proyectos de mayor envergadura.

Ahora bien, cada competencia específica en su propuesta desde el PEP recorre cada enunciado cargado de saberes en el ámbito educativo desde las capacidades: antropológicas, pedagógicas, educativas, directivas, administrativas, financieras, jurídicas, tecnológicas, socioculturales, éticas, políticas e investigativas que generan relevancia en la propuesta del programa, de componentes epistemológicos dotados de enfoques promisorios desde su análisis y reflexión de manera descriptiva estableciendo modos de conocimiento lógico cargados de experiencias desde una visión realista cuyos insumos trasciendan y superen límites concebidos a partir de valores éticos propios del diario quehacer.

### **3.3.2 Prácticas directivas en contextos escolares.**

Los directivos como gestores de cambio y transformación del entorno en su rol de comunicadores asertivos, creadores e innovadores de contenidos, están siendo llamados a generar cambios en cada una de sus organizaciones mediante exigencias para sí mismos. De igual manera, gestionar sus prácticas en procesos de toma de decisiones, dinámicas en equipos directivos mediante el compromiso transformador mediante compromisos motivacionales, como sostiene Blejmar año (2005 p. 53) “la gestión sin sentido, política, ni estrategia se transforma en pura agitación”. De ello, la consecuencia, los procesos empleados serán disimiles, según las circunstancias las cuales, requieren gestiones inteligentes que logren más y mejores aprendizajes. No olvidemos en que consiste reemplazar prácticas educativas, sino en redimensionar la organización escolar. Mejorar implica repensar nuevos modos de trabajo conjunto desde su planificación institucional a corto y largo plazo, donde las metas sean claras, factibles consensuales mesurables centradas en los aprendizajes.

Así mismo, liderar prácticas directivas, exige cambiar a medida que se crece en la carrera y al orden que se enfrenta a nuevos grupos con nuevas tareas. Quien aspire a cambiar una organización debe demostrar que es capaz de cambiarse a si mismo. Desde luego, pasar de lo pedagógico a lo administrativo cambia su mundo y entorno ahora rodeado de papeles, normas, pautas, finanzas decisiones y sobre todo tareas complejas en las cuales se debe permitir que la organización crezca sana sin hundirse en conflictos internos. Además, cada práctica directiva posee ciertas características afines a sus responsabilidades que van desde una vocación política, perfiles administrativos, relaciones interpersonales entre los perfiles que más se aproximan pero que indudablemente no serán los más pretendidos. De ello, frente a las dinámicas institucionales,

se hace imprescindible un cambio en el liderazgo de los directivos en las organizaciones educativas. Michael Fulan (citado en Pozner, 2007). Entendido como una cultura de transformación y consolidación permanente en situaciones que ponen a prueba los directivos docentes en escenarios cada vez más complejos, que los obliga a responder más a lo inmediato que a lo importante, alejándose de su liderazgo pedagógico tarea más sublime en su permanente quehacer.

Las prácticas directivas demuestran la necesidad de adaptación a los cambios en la generación de una mayor conciencia sobre la obligación de establecer respuestas a las comunidades educativas que aborda como agente movilizador que observa su realidad para mejorarla y reconfigurarla. Según los planteamientos de Poggi (2001), la forma como se observa la realidad de las organizaciones educativas, la cual se caracteriza por su complejidad, multiculturalidad, multidimensionalidad, va a influenciar la dinámica de liderazgo del rector en la gestión directiva.

Interpretar realidades en contextos escolares, requieren de la reflexión continúa debido a los abordajes de varios escenarios que se afrontan en el día a día caracterizados por la discontinuidad, brevedad y variedad de las diversas problemáticas que se abordan donde las prácticas se reflejan en la simultaneidad, la inmediatez y la indeterminación de sus acciones, apartándolo de lo instituido (Egido, 1998; Mintz.berg, 1991; Poggi, 2001). Cada directivo enfrenta situaciones y adversidades en el seguimiento de sus proyectos y metas que se le han encomendado y como tal, debe asumir retos y tomar las mejores decisiones (Pozner, 2007). Así mismo, cada práctica directiva exige cumplir con nuevas exigencias dentro de un mundo global; se le impone nuevas tensiones frente a la necesidad de enfrentar lo cotidiano dentro de escenarios educativos de experimentación social, política, cultural y educativa.

Favorecer el clima escolar centrado en buenas prácticas en su promoción y fortalecimiento son la tarea continua de los directivos quienes en su incesante accionar velan por las reformas y actualizaciones de sus Proyectos Educativos Institucionales teniendo en cuenta lo existente para su mejoramiento y actualización mediante juicios valorativos concretos y de evaluación en pro de su fortalecimiento. Así mismo, cada práctica directiva se evidencia mediante el empoderamiento de líderes eficaces en su interés por formarse y actualizarse en aras de mejorar sus acciones sobre temas que los afectan directa e indirectamente previa motivación por lo que se hace y fortalece.

Su aplicación en contextos escolares, parte de la observación duradera mediante estrategias de acompañamiento en los procesos que permitan un mejoramiento continuo en las prácticas de

enseñanza aprendizaje; claves en la generación de oportunidades de desarrollo personal dentro de vínculos de estudiantes, docentes y administrativos en la recolección de insumos con el objetivo de razonar sobre las situaciones que se han observado (Van Es & Sherin, 2008). Prácticas desarrolladas adecuadamente permiten evidenciar tareas directivas eficientes orientadas en la promoción del equipo interdisciplinar en su movilización orientados hacia el logro motivacional de respuesta factibles propias de los entornos institucionales que abordan los directivos.

Predicar con el ejemplo dentro de un desempeño modélico mediante patrones de estímulo creíbles y susceptibles de ponerse en práctica en el refuerzo continuo de apropiación y sentido de pertenencia de quienes conforman la institución educativa en la promoción de buenas prácticas intelectuales atractivas y útiles en el aprovechamiento de las capacidades de quienes forman parte activa en cada establecimiento abordado. De igual manera, reconocer buenas prácticas directivas es, conceder oportunidades de mejoramiento continuo en la tarea de explorar sin menoscabos la equidad y el trato justo de quienes conforman comunidades educativas en constante evolución y transformación en su refuerzo hacia la construcción de sentido de apropiación compartido, generando oportunidades para crear y aprender.

Todo intento se valida hacia la generación de buenas prácticas directivas en función de buscar alternativas de mejoramiento institucional teniendo en cuenta las realidades existentes en la provocación de renovar espacios estratégicos en la transformación de la organización escolar que lidera y en su capacidad de identificar debilidades y fortalezas en el encuentro de puntos de apalancamiento. De ello, los caminos para desarrollar procesos de cambio son tan variados que es necesario poner en juego diversas habilidades que pueden colaborar con la dinamización de los procesos que sean alcanzables y aprovechables. Así mismo, la reflexión en la acción de toda práctica directiva, provoca nuevas acciones con el objetivo de alcanzar resultados en la reconstrucción permanente de la realidad escolar. En este sentido, se reorientan y mejoran situaciones de interacción práctica, ya que devienen de un aprendizaje significativo.

Cada gestión directiva como parte activa de su práctica debe generar procesos de impacto que permitan dinamizar el desarrollo de sus instituciones para el fortalecimiento de la democracia y a la autonomía escolar que conlleven a comprender sus realidades, problematizarlas, y plantear horizontes de mejoramiento y transformaciones significativas que promuevan el desarrollo de sus instituciones consecuente hacia planes de mejoramiento. Igualmente, cada directivo esta



diariamente involucrado en una delicada y frenética actividad de relaciones personales cotidianas consideras plausibles que dotan de experiencias compartidas por quienes conforman sus equipos directivos, docentes y administrativos dentro de triadas de estímulo permanente que deben proporcionar hábitos de dialogo y cooperación; ser atendidos mediante prácticas directivas inclusivas y equitativas regidas por determinadas acciones conducentes hacia el cambio y reflexión de cada práctica.

### **3.3.3 Competencias investigativas en docentes y directivos docentes**

Vitales para el desarrollo y funcionamiento de las instituciones en la identificación de las necesidades propias del contexto que propicien el fortalecimiento y relevancia social e impacten a sus comunidades. De ello, cuando se habla de competencias investigativas en docentes y directivos, es responder a categorías de análisis en su planificación, ejecución y evaluación en la resolución de problemas relevantes de sus contextos de intervención. Para Angarita (2000), el concepto de competencia se refiere a un conocimiento específico incluido en la destreza por lo que no es explicativo; deriva solo parcialmente de un proceso de aprendizaje, aun cuando requiere de la experiencia social y cultural. (p. 29). La investigación se define como un proceso de búsqueda sistemática de respuestas a problemas comunes surgidos en diferentes contextos mediante un conjunto de saberes y experiencias en la capacidad de comprender de manera crítica el contexto de comunidades en sus problemáticas y posibles soluciones. Hernández, Fernández y Baptista (2014) (p.25).

La mayor pericia de los docentes y directivos como investigadores consiste en profundizar sus miradas hacia la racionalidad científica, con problemáticas que sea han proliferado como consecuencia del proceso globalizador orientado a una investigación productiva en hallazgos encaminados hacia la búsqueda de objetos por indagar. Ahora bien, la capacidad del docente y directivo investigador es abrir abanicos de posibilidades de forma productiva como parte de sus prácticas académicas ligadas a la comprensión de los fenómenos que permitan la obtención masiva de experiencias y conocimientos. Así mismo, constituir docentes directivos investigadores implica vincular intelectuales de alto nivel formativo en la capacidad de asombro e indagación fundamentadas hacia la trasformación social y educativa mediante procesos alcanzados cuyo dominio sea identificable en modo, tiempo y lugar de ejecución.

De ello, toda investigación arroja saberes, procedimientos en la capacidad de comprenderlos como consecuencia de la globalización desde sus múltiples caras cada una con diferentes aristas con el fin de utilizarlas como base en la orientación de investigaciones productivas que doten los directivos docentes en sus hallazgos, respuesta y explicaciones orientadas hacia procesos de homogeneización consecuentes, referidas hacia métodos científicos desde sus diversos enfoques que deriven competencias ligadas en la necesidad de constituir sujetos diestros en los procesos mismos para la gestión de la indagación (Hernández, Fernández y Batista, 2003; Palella y Martíns; 2004; Castro, 2003). En estos marcos resultan fundamentales las competencias los cuales constituyen la estrategia en la obtención de mayores grados de indagación por parte del docente y directivo dependiendo su grado de experticia en su capacidad comprensiva de su realidad circundante.

Muchas de las prácticas investigativas surgen de incidencias de los contextos educativos, de sus diferentes problemáticas de su mayor relevancia y significación en la generación de competencias que van más allá de la persuasión traducidos en resultados específicos de cada indagación. De igual manera, las diferentes competencias investigativas que deben desarrollar los docentes y directivos en la observación permanente de su realidad, de la indagación como proceso de búsqueda sistemática que abarca campos y disciplinas en sus comunidades de intervención, en la gestión constituida como proceso de planificación y la administración en la proyección de tiempos y recursos consistentes en la superación de obstáculos que se presente en el camino, en su liderazgo cuyo rigor se visualiza dentro de las competencias adquiridas propias de la vida social, personal y laboral.

Así mismo, desarrollar competencias innovadoras generadoras de riqueza intelectual mediante procesos estratégicos que permitan elevar niveles de indagación hacia campos científicos y tecnológicos en el fortalecimiento de intervención en sus instituciones educativas de retos para docentes y directivos de propósitos vinculantes con las responsabilidades contraídas. Por lo tanto, formar directivos docentes con actitud crítica e investigativa es, reconocer los avances y alcances futuros como seres competentes y aptos en liderar procesos de gestión cuya autonomía intelectual logren impregnar sus instituciones, la realidad educativa en la búsqueda permanente del mejoramiento en la producción de cambios fundamentales haciendo énfasis en el desarrollo de la creatividad, laboriosidad y la sensibilidad que los debe caracterizar.

Uno de los contextos propicios para empoderar a los docentes directivos en formación como profesionales reflexivos es la práctica pedagógica. Justamente Insuasty y Zambrano (2011), citando a Freeman, (2018) establecen que durante la experiencia de la práctica directiva docente se espera que el docente en formación desarrolle la capacidad de tomar sus propias decisiones informadas acerca del proceso de enseñanza y evaluar el impacto de esas decisiones tanto en su propia formación como en el aprendizaje de sus estudiantes. De ello, la necesidad de fortalecer proceso de investigación dentro de las competencias a desarrollar como lo mencionan: Muñoz, Quintero y Munévar (2001), afirman que la investigación se ha hecho prioritaria en el siglo XXI como medio para generar conocimientos. De modo que, se esbocen caminos viables en busca del mejoramiento de la educación, los métodos de enseñanza, los medios y materiales, el clima organizacional y los procesos de interacción y comunicación entre otros.

Cada contexto escolar posee sus propias características que permiten abrir espacios para potencializar los conocimientos de quienes las representan en su capacidad de actuación frente las problemáticas surgidas de manera simple y práctica reflexionados y combinados en su abordaje mediante procesos vinculantes. Desde estos escenarios, la gestión directiva posee diferentes dimensiones como parte de los procesos escolares y su implicación en el desempeño de quienes conforman comunidades asociadas hacia la búsqueda de climas organizacionales, estilos de liderazgo y cuyos factores son asociados hacia la obtención de logros. Los contextos escolares generan condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los docentes y directivos aprendan de acuerdo a los fines, propósitos y objetivos de la educación.

Según Olivera (2005), parece haber un acuerdo tácito entre los investigadores de la educación, entender la gestión como un término más amplio y abierto que el de la administración, e implica participación, y que por lo tanto lleva la marca particular de cada escuela. Por esta razón, cada contexto escolar se relaciona dentro de políticas educativas vinculadas mediante acciones que emprenden los directivos y docentes mediante procesos que posibiliten alcanzar determinados objetivos que incidan en la organización escolar y su articulación mediante procesos de enseñanza-aprendizaje. Además, potencializar las competencias en contextos escolares es, dimensionar sus acciones pedagógicas y curriculares, organizativas, administrativas, sociales y culturales cuyo objetivo primordial es orientar la relación entre los diferentes actores educativos.

Dimensionar cada contexto, implica definir procesos orientados hacia el logro de la excelencia, el aprendizaje organizacional desde perspectivas de liderazgo que sean

complementarias entre sí, mediante la vinculación y generación de procesos de sensibilización en la pretensión de brindar procesos de cambio continuo fundamentales en el mejoramiento de las prácticas en la gestión pedagógica escolar. De ello, la dignificación de los contextos escolares mediante enfoque de equidad e inclusión fortalecen las competencias en la garantía de obtener mejores desempeños académicos y convivenciales orientados hacia el ámbito pedagógico, de tal suerte que se empieza sustituir viejas prácticas que han hecho que lo administrativo suplante lo educativo.

Competencias generales dentro de políticas educativas y su relación con el contexto de abordaje en la capacidad de afrontar problemas cotidianos en su atención teniendo en cuenta su planeación, gestión y control de los procesos y actividades desde la dirección y administración educativa en la promoción de trabajos colaborativos funcionales en su empoderamiento. Así mismo, cada gerente educativo, debe poseer cualidades de investigador permanente en la aplicación teórica de orientación hacia técnicas de asesoría de los procesos de calidad de la educación. De ello, liderar procesos de mejoramiento continuo en su aplicación necesaria para lograr el éxito en sus instituciones teniendo en cuenta las políticas trazadas.

En la formulación y liderazgo del PEI de sus instituciones, su perspectiva de mejoramiento y revisión continua ampliada en su visión de adaptación a los tiempos actuales y cambiantes en la capacidad de toma de decisiones de modo, tiempo y lugar requerido en su construcción e implementación de acuerdo a las características de sus comunidades de abordaje.

### **3.3.3 Evaluación de impacto de prácticas educativas.**

---

Son desarrolladas de manera simultánea diversas prácticas educativas. Para E. Wenge (2015), señala que: “El concepto de práctica connota hacer algo, pero no simplemente hacer algo en sí mismo y por sí mismo; es hacer algo en un contexto histórico y social que otorga una estructura y un significado a lo que hacemos. en su formulación cuya función principal consiste en producir evidencias acerca de programas o actividades que ejercen los directivos docentes en procesos de causa y efecto mediante monitoreo con el objetivo de focalizar sus acciones en la interpretación de resultados para efectos de evaluaciones en sus contextos institucionales. Dichas evaluaciones pueden producir evidencias robustas en la certificación y obtención para efectos de impacto en cada contexto mediante procesos sobre cómo, cuándo y dónde se está realizando cada propuesta o proyecto en ejecución. Igualmente, mediante monitoreo permite verificar si las

actividades se ejecutan de acuerdo a lo planificado para su medición dentro de parámetros observables y verificables.

Evaluar cada proceso en la determinación de los objetivos de cada práctica educativa en sus contextos y funcionalidad mediante la descripción de los procesos en su diseño e implementación teniendo en cuenta cambios surgidos mediante factores creíbles para alcanzar conclusiones ampliamente generalizables. Ahora bien, las evaluaciones de impacto son utilizadas selectivamente y de manera estratégica en la movilización de recursos necesarios para la obtención de evaluaciones de alta calidad en su intervención hacia enfoques nuevos y prometedores en su relevancia para encarar evaluaciones de impacto asociadas a sus diferentes resultados.

Procesos formativos en docentes y directivos de modo práctico evaluativo para poder controlar y comprender en qué medida se han obtenido los objetivos previstos para evaluar o valorar su propia intervención educativa, de modo que permita reajustar su labor de acuerdo a sus resultados. Cada evaluación del proceso educativo debe transformarse en la búsqueda incesante de comprender las dificultades de los docentes directivos en su dinamización hacia nuevas oportunidades de acceder al conocimiento de la forma más usual mediante relaciones pedagógicas dialógicas e interactivas en procesos de evaluación continua.

Tipos de evaluación formativa de impacto mediante criterios previamente establecidos en la medida que sus resultados se apliquen en su promoción y resignificación a través de acciones facilitadoras en la detección de sus necesidades, retroalimentar sus logros, estimular procesos de autoaprendizaje, sugerir el mejoramiento continuo y decidir los cambios para su propia práctica.

### **3.3.4 Impacto de Competencias Investigativas**

---

Procesos que posibiliten a los Gerentes Educativos participar del desafío de enfrentarse a problemas relevantes para construir conocimientos científicos o reformar aquellos que obtengan ya resueltos. Para Irigoien y Vargas (2002) la competencia es una combinación integrada de conocimientos, habilidades y actitudes conducentes a un desempeño adecuado y oportuno de una tarea. La competencia la define Buck (1994) como un saber hacer sobre algo con determinadas actitudes en permanente reflexión en la búsqueda de descubrir el conocimiento por el conocimiento en cuyas raíces se extraen fructíferos saberes para entender y reafirmar nuestras indagaciones. Además, posibilitan estrategias de impacto que favorecen y fortalecen la investigación desde su

abordaje, construcción, identificación y solución a problemáticas dentro y fuera de la institución educativa desde una contribución significativa.

Consolidar proyectos formativos gerenciales de impacto en sus comunidades de intervención y cuyos resultados cumplan una función social, han de ser concebidos no solamente como un resultado final, sino también como un proceso de crecimiento individual y social (Hernández y otros, 2005). Y debe ser comprendido en un sentido amplio como las potencialidades de las investigaciones para promover el cambio (Cohen et al, 2010). Cada Gerente Educativo debe mostrar sus resultados, los cuales deben estar sometidos a la crítica constructiva en sus diferentes componentes disciplinares relacionados con su gestión, administración, dirección y promoción entendido como la contribución de su ejercicio previos insumos de su investigación.

Las condiciones que posibilitan las anteriores afirmaciones, en la consecución de estos y su impacto en corto, mediano y largo plazo teniendo en cuenta consecuencias lógicas de progresión hacia dichos componentes disciplinares desde el primer momento de posesión como gerentes educativos que sean replicables y sostenibles en cada contexto intervenido, lo cual le confiere resultados de mayor impacto social y educativo entre otros. Y, desde la universidad de la Sabana se forman líderes educativos de trascendencia e impacto capaces de transformar sus instituciones con ideas innovadoras y factibles ajustados a los permanentes cambios en la promoción y participación de una autentica equidad social y educativa “a través de los ejercicios investigativos que desarrollan los profesores y estudiantes y porque esos mismos conocimientos, deberían en su derecho, ir dirigidos a la transformación del entorno social donde se desenvuelve la institución” (Fabre, 2005 p. 25).

### **3.3.5 Impacto Gerencial**

---

El término “impacto” es la consecuencia de los efectos producidos mediante acciones relevantes y su importancia en procesos formativos de estado resultante en dimensiones o variables de interés generados por una intervención. Tognola (2009). De lo anterior, se deriva que las características de impacto se generan mediante efectos positivos o negativos que se atribuyen o contribuyen en su repercusión y efecto en la consecución de alcanzar procesos aprovechables de manera adecuada orientados hacia logros de manera eficaz y efectiva ya sean en la secuencia de abordar problemáticas negativas a positivas o viceversa.

De igual manera, se logra impactar desde el concepto de Manes (2009) como:

Mediante procesos de conducción de instituciones educativas por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, afectividad comunitaria y trascendencia cultural (p.18).

De acuerdo con lo anterior, los impactos de las competencias investigativas desarrolladas en la gerencia educativa se vinculan mediante participaciones activas y dinámicas en la toma de decisiones hacia procesos asertivos considerados como herramientas estratégicas de cambio en sus instituciones. Cada gerente desde su rol directivo detecta y selecciona aquellas alternativas conducentes hacia la resolución de problemáticas propias de su entorno mediante acciones consistentes y perseverantes en su condición de dinamizador de insumo para la evaluación y mejoramiento continuo. En este sentido, señala Gerstners (2008), el gerente educativo debe ser un profesional de la docencia, innovador, comunicador, orientador cuyas funciones básicas son la de impactar, orientar, organizar, planificar, controlar y evaluar el proceso educativo en términos de efectividad y eficiencia.

Desde la presente indagación, toma relevancia la capacitación continua eficiente y de alto impacto determinante en los ajustes y cambios de las instituciones de los cuales los egresados han logrado insumos que abarcan procesos de gestión académica y pedagógica englobadas en ámbitos formativos de realce y desempeño en actividades inherentes al cargo que desempeñan. De igual manera, los gerentes educativos fijan objetivos alcanzables orientados hacia el cumplimiento de la misión y visión de sus instituciones con fines sociales y educativos en su evaluación continua mediante la adopción de sus recursos existentes aprovechables en el logro de objetivos determinantes y de impacto duradero.

Transformar una Institución Educativa requiere de gerentes dinamizadores de alto impacto para las actuales y futuras generaciones desde la proactividad y cohesión mediante procesos complejos cuyos líderes sean innovadores implicados en actividades hacia la competitividad en su accionar continuo y ejemplarizante. En este sentido, Reyes (2003) expresa “la gerencia participativa incluye la acción y el efecto de administrar de manera tal, que se realicen diligencias conducentes (p. 46). Esto significa que se relaciona con acciones organizadas en las instituciones educativas las cuales buscan alcanzar un fin donde la base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y eficacia implementada para lograr las metas institucionales. Así mismo,

se logran relaciones organizadas en la búsqueda de fines comunes cuyo enfoque dirija sus acciones de innovación y reconfiguración en cada institución abordada.

Desde visiones diferentes, los gerentes participativos y dinamizadores conducen a sus instituciones educativas hacia fronteras de equidad e inclusión creando sinergias en su cooperación de forma adaptativa a través de generar vínculos interpersonales en el lugar de interacción. De ello, Díaz, (2009) señala “hablar de habilidades sociales se afirma que la persona es capaz de ejecutar una conducta de intercambio con resultados favorables” (p.118).

Toda Institución Educativa requiere de gerentes proactivos altamente calificados dotados de experiencias y saberes acordes a su representación que posibiliten trabajar en equipo dentro de ambientes que estimulen el compromiso por la calidad y la participación en la toma de decisiones y velar por el crecimiento de quienes forman parte de su equipo. De tal manera, que su comportamiento en la institución favorezca y beneficie a quienes de modo general representa. En este sentido, Robbins (2008) lo define como “el estudio de los actos y las actitudes que la gente muestra en las organizaciones” (p.4). Se trata, por lo tanto, de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización.

### **3.3.6 Evaluación de Impacto**

---

Dentro del programa en gerencia educativa, mediante cambios sustanciales para la contribución y dotación de vida pedagógica que han cursado los egresados en la evidencia de sus logros y propuestas de mejoramiento continuo teniendo en cuenta sus metodologías tangibles e intangibles dentro de sus procesos de investigación y la forma evaluativa de impacto en su contribución.

Rastros bibliográficos, aportan referentes determinados en como la valoración de los resultados de la aplicación de una acción en un grupo, que indaga en todo tipo de efectos, tanto los buscados, de acuerdo con los objetivos de la acción, como otros no planificados” (Liberia, 2007, p. 7). Centrados en los impactos sociales de permanente influencia en la orientación de la brecha o sendero que han recorrido (egresados), en la búsqueda de la innovación y el mejoramiento continuo en sus instituciones y los actores involucrados que han impactado desde perspectivas evaluativas como parte integral en su proceso de formación académica. De igual manera, gerentes



empoderados, transformadores, reflexivos, críticos y visionarios de futuros más promisorios en la capacidad de enfrentar retos presentes en sus contextos abordados. Además, avalando lo planteado por García y Pinto (2005), se puede afirmar que la calidad del proceso evaluativo, requiere de un docente capacitado para gerenciar el aula y con la capacidad de enfrentar los retos que se le presenten adecuándose a las exigencias del cambio en relación con la gran responsabilidad adjudicada.

Todo su trasegar por la academia han requerido de su auténtico potencial en su constante protagonismo en consonancia con la realidad desde posturas evaluativas continuas en la transformación de sus entornos institucionales dentro de los márgenes de ensayo y error en la transformación de su quehacer educativo pertinente a las necesidades de su entorno. Al respecto se coincide con García (1999) cuando expresa que “la gerencia parte de un proceso que consiste en organizar adecuadamente las ideas e iniciativas y convertirlas en propósitos” (p. 100).

Desde este apartado se pretende analizar aquellos antecedentes que responden a la pregunta de investigación desde su impacto, formación, competencias que han desarrollado nuestros egresados en la Especialización en Gerencia Educativa. Así mismo, establecer nuevas rutas para abordar el tema en la dotación de referencias, adopción de teorías, marcos explicativos y vacíos detectados para su fortalecimiento y aplicación. Igualmente, se aborda desde la postura crítica en sus diversas dimensiones como objetos de estudio. Sirve de base para la comprensión del problema, la definición de nuevos hechos o situaciones problémicas, la elaboración de hipótesis o la orientación a nuevas fuentes de investigación en la construcción de conocimiento (Cifuentes, Osorio & Morales, 1993).

De acuerdo al estado de los avances de nuestros investigadores (egresados), cuya finalidad trascendió en dar cuenta de sus pesquisas como marcos de referencia, adelantos en sus indagaciones, modelos explicativos y conceptuales en la posibilidad de examinar dichos antecedentes y tener un contexto sobre los avances que se han dado en este campo. De igual manera, permite alimentar el marco teórico en la aclaración de conceptos en el desarrollo e indagación de la misma. Da cuenta del estado de avance de la investigación en un tema en particular o un área de conocimiento fijada por la investigación. Uribe, J. (2005). Determinadas mediante las siguientes fases; inicial, analítica y final para su reflexión y dotación de insumos propios de la presente investigación. Las anteriores fases serán contextualizadas en su planteamiento y limitación dentro

de unidades de análisis desarrolladas dentro y fuera de nuestra Universidad de la Sabana. Dentro del rastreo documental se filtran las siguientes pesquisas:

### **3.3.7 Competencias investigativas en educación superior**

En cuanto al contexto Nacional, las políticas de formación del educador, la Ley General de Educación en su artículo 104 de la ley 115 de 1994, hace evidente la necesidad de la formación investigativa en los catedráticos y quienes deben estar dotados de capacidades éticas, pedagógicas y científicas que les permitan desempeñarse de manera profesional frente a los problemas y exigencias del medio educativo. Aun así, por encima de ser maestro o líder educativo en su dicotomía maestro-investigador entendido y justificado se hace posible desde su “ser maestro” y su objetivo último es ayudar al maestro a ser mejor maestro. (Vasco, 1998 p. 2). Todo depende del líder educativo en su interés por abordar procesos de investigación en su profundización y creación a partir de interrogantes surgidos de las propias prácticas cotidianas dentro y fuera del aula para luego revertirlos en resultados dotados desde cada uno de sus escenarios. Cada investigador requiere cultivar un pensamiento reflexivo y práctico para descifrar significados y construir saberes concretos en los que vive y sobre los que actúa. De igual manera definir personas competentes propias del latín: *Competens*, *competentis* (Moliner, (1998). Esto es persona competente el que tiene aptitud legal o autoridad para resolver cierto asunto o también el que conoce, es experto o apto en cierta ciencia o materia.

Definir competencias investigativas desde Sandoval (2008), se establece como la habilidad o capacidad de resolver y afrontar los problemas propios de quienes ejecutan una labor u oficio. De igual manera, la persona competente no es tanto la que sabe y por eso puede hacer; sino la que sabe obrar y hacer y puede afrontar los problemas prácticos en su complejidad. En el ofrecimiento que hace de la competencia, el profesional se hace cargo del interés y beneficio del otro. (p. 242). Además, la pedagogía de las competencias gerenciales en su apropiación hacia los referentes de la investigación fundada en sus continuas motivaciones hacia el cambio y la innovación orientados en la construcción de saberes, adquisición de fortalezas, cultivo de competencias que constituyan requisitos indispensables para la adquisición duradera de sus conocimientos.

Cada gerente asume sus compromisos en la adquisición de dichas competencias intelectuales útiles para su cotidianidad mediante la apropiación de mentes bien orientadas más que llenas de datos apoyadas en sus contextos reales que respondan a las necesidades de dar un




auténtico sentido a sus aprendizajes. Al adoptar pedagogías para la construcción de saberes y la adquisición de competencias sólidas promueven su formación investigativa desde la premisa de “aprender hacer lo que no se sabe haciéndolo” Meirieu, (2007), en la resolución de búsquedas complejas en la organización y sistematización de sus experiencias. La Misión de la comunidad francesa define las competencias como la “aptitud de poner en acción un conjunto organizado de saberes, saber-hacer y actitudes que permitan realizar cierto número de tareas” que cada investigador egresado ha consolidado y vivenciado en la dotación de insumos para la presente investigación.

Desde el MEN, dentro de los estándares básicos de competencias: referentes comunes el gerente educativo (rector) propone y construye de forma comunitaria su Proyecto Educativo Institucional en la adopción de métodos de enseñanza, áreas obligatorias, planes de estudio, planes de mejoramiento institucionales y proyectos transversales que respondan a situaciones específicas de su localidad o entorno y su impacto como parte del proceso y trayectoria investigativa.

### **3.3.8 Matriz de revisión documental**

---

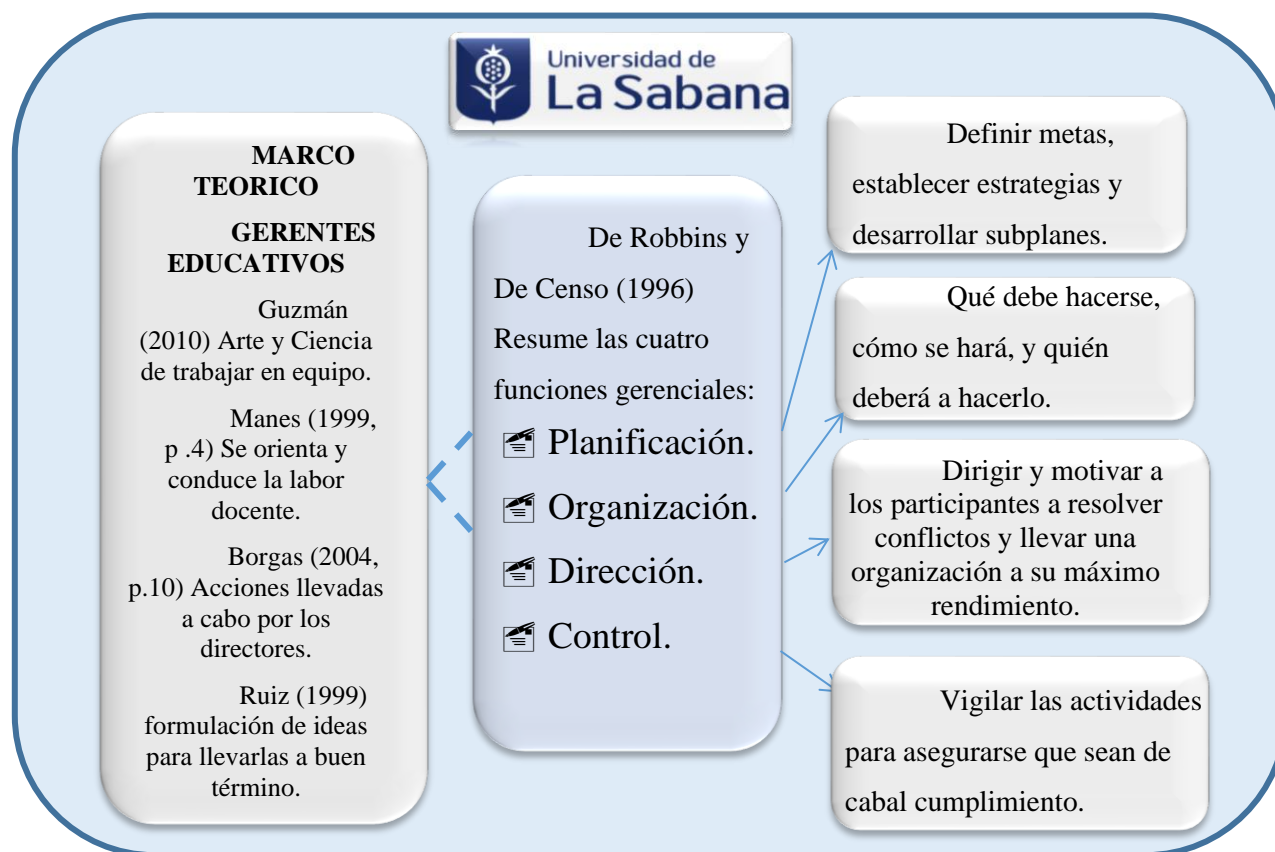
Identificar las tendencias en cada una de las tres líneas de la investigación de la Especialización en Gerencia Educativa (EGE) entre el 2012 y el 2022 en especial referidos a proyectos especiales.

-  Creación de instituciones educativas
-  Planes de mejoramiento PMI.
-  Proyectos especiales.

A continuación, se extraen las tesis de grados desde el año 2012 hasta el 2022, los cuales dotan insumos en la consolidación de la presente investigación del repositorio Intellectum de la biblioteca Octavio Arizmendi Posada frente a los estudios de liderazgo, impacto de la formación en competencias, las TIC una herramienta efectiva en la gestión académica, implementación del sistema de gestión de calidad en el centro educativo, el liderazgo del directivo docente entorno a la proyección social de la institución, gestión directiva, un aporte al mejoramiento del clima y cultura institucional, las competencias del directivo docente en la gestión escolar, impacto de la formación en competencias investigativas en directivos, estudio de impacto de la maestría en dirección y gestión de instituciones educativas, creación de un programa de auxiliares de servicio

recreación y deporte, diseño de un PEI para la creación de una institución, incidencia del liderazgo educativo en la adopción de estrategias, contribuciones para el análisis de la coherencia curricular y en cada una se evidencian termino relevantes como: competencias, investigación, gestión, planes de mejoramiento, liderazgo, instituciones educativas entre lo relevante de estos proyectos.

**Figura 3:** Marco teórico



**La figura 3.** Representa referentes teóricos en la dotación de conceptos en el fortalecimiento de la investigación de impacto considerados certeros y necesarios para la propuesta abordada.

A continuación, la tabla 1 presenta la Cronología de las tesis de egresados de la EGE desde el año 2012 hasta el 2022 de referencias dotadas de información relevante considerada en tendencias al impacto de la investigación, el liderazgo en cada institución abordada, impactos de su formación gerencial, las TIC en la gestión directiva, sus gestiones de calidad entre otros.

**Tabla 1.**

<b>TÍTULO DE LA TESIS</b>	<b>AUTORES</b>	<b>AÑO</b>	<b>TENDENCIAS DE IMPACTO</b>
Estudio casos de liderazgo en instituciones de educación superior, en facultades de ingeniería en Colombia	Peñaranda Díaz Martha Janeth. Sánchez Giraldo Luisa Fernanda.	2012	La Gestión Escolar como factor determinante de los desempeños y actuaciones que se esperan de parte del directivo docente, particularmente del rector, en el ejercicio de su profesión. La investigación abordó el estudio de las competencias profesionales de los rectores. Se establece un diagnóstico que identifica fortalezas y necesidades de fortalecimiento en las competencias profesionales de los rectores.
Impacto de la formación en competencias investigativas en directivos graduados en gerencia, dirección y gestión de instituciones educativas.	Padilla Montoya John Jairo	2013	Gestión para determinar lo logrado en forma integral, profundizar y realizar un Plan de Mejoras definitivo que impacte la formación y proyección social del estudiante, a su vez que optimice el servicio prestado, y dinamice las gestiones para alcanzar el estado ideal que se pretende obtener. Diseñar el Plan de acción a realizar en la institución de manera concreta, expresa en acciones y condensada en una pequeña guía que ilustre con claridad lo que se va a realizar, tiempos y responsables.
Las Tic una herramienta efectiva en la gestión académica	Caraballo Clavijo Sandra Viviana.	2013	Plantearse la necesidad de lograr que la educación y la capacitación docente estén a la altura de estas circunstancias, con el fin de preparar sujetos competentes para una sociedad con nuevas exigencias. La aplicación de las TIC en el aula permite que el estudiante desarrolle una serie de competencias a nivel intelectual y laboral, cuando el docente desarrolla las

	Orozco Duarte Liliana Isabel.		clases con diferentes herramientas tecnológicas, entre estas se vuelven dinámicas, innovadoras y llamativas.
Implementación del sistema de gestión de calidad en el centro educativo Lombardía para lograr la certificación ISO 9001-2008.	Saniesteban Quintero Juliana. Estupiñan Rodríguez Claudia Marcela.	2014	Un servicio educativo de alta calidad es aquel cuyos atributos cumplen en alto grado con expectativas y necesidades de estudiantes y padres de familia. Para que esto se cumpla, los establecimientos educativos requieren implementar un Sistema de Gestión de la Calidad - S.G.C, que se entiende como un conjunto de elementos interrelacionados, procesos y procedimientos, recursos y estructura interna de responsabilidades y jerarquías, a través de los cuales se administra de forma planificada la calidad del servicio educativo
El liderazgo del directivo docente entorno a la proyección social de la institución en la corporación de educación superior ISES	Jaramillo Guzmán Valentino	2015	Capacidad y liderazgo para la transformación social desde la perspectiva de los directivos docentes, que a través de acciones de PS crean nuevas percepciones de Responsabilidad Social, extensión universitaria y bienestar proponiendo un modelo de PS que depende del departamento de gestión institucional.

<p>Gestión directiva, un aporte al mejoramiento del clima y cultura institucional del colegio Bravo Páez IED</p>	<p>Ramírez Coy José de Jesús</p>	<p>2015</p>	<p>Los gerentes educativos enfrentan a diario tareas que implican gestionar y direccionar el funcionamiento y desarrollo de las instituciones. Sin embargo, estas tareas no se basan en acciones administrativas y empresariales, sino que implican componentes humanos por trabajar con y para las personas. Surgió la necesidad de ahondar en los resultados y crear un plan de mejoramiento en beneficio de la institución.</p>
<p>Las competencias del directivo docente en la gerencia escolar</p>	<p>Córdoba Acosta Carmen Tulia. Báez Silva Sandra Patricia. Jorge Wilson. Vanegas Ríos Ana Lucia</p>	<p>2015</p>	<p>Pretende identificar las competencias que un Directivo Docente debe desarrollar para gestionar los procesos escolares de instituciones educativas oficiales y privadas. La investigación permitió entre otros hallazgos que los Directivos Docentes en formación o en ejercicio, desarrollan mayoritariamente las competencias interpersonales; sin embargo, para ser idóneo debe poseer un perfil integral que permita realizar una gestión escolar holística.</p>

<p>Impacto de la formación en competencias investigativas en directivos graduados en gerencia, dirección y gestión de instituciones educativas.</p>	<p>Moreno González Miguel O  Galicia Casallas David Antonio Reyes Riscanevo Oicata</p>	<p>2017</p>	<p>Centra en el concepto de competencias investigativas y evaluación de impacto. Se pretende valorar si una vez el directivo se gradúa, esas competencias investigativas trascienden impactando y transformando la realidad de las instituciones educativas en las que ejercen su labor directiva.</p>
<p>Estudio de impacto de la maestría en dirección y gestión de instituciones educativas desde las competencias de liderazgo e innovación.</p>	<p>Panesso Natera María Claudia.  Puerto Fonseca Narda Yolima.</p>	<p>2017</p>	<p>Las instituciones educativas necesitan líderes con cualidades personales y competencias directivas fundamentadas en el conocimiento profundo de la organización educativa, objeto de su acción directiva y con clara comprensión de los contextos educativos complejos y cambiantes. Desde las competencias de liderazgo e innovación se han generado impactos evidentes en los graduados en el desarrollo de competencia como líder e innovador.</p>
<p>Creación de un programa de auxiliares de servicio recreación y deporte para una institución de educación para el trabajo y el</p>	<p>Cifuentes Chacón Claudia Patricia.</p>	<p>2019</p>	<p>Se diseña la propuesta del programa que forma en competencias laborales, cumpliendo con las condiciones requeridas desde la normativa vigente. Como conclusiones, se evidencia la relevancia del programa y la importancia del conocimiento que debe</p>



desarrollo humano en el municipio de Chía.	Rodríguez Osorio Juan Carlos.		tener el Gerente Educativo sobre la formación en ETDH, a fin de garantizar las condiciones de calidad y así se aporte a la formación integral de la población.
Diseño de un PEI para la creación de una institución que ofrece servicios de consultoría en educación.	Reyes Téllez Lina Marcela Rojas Garzón Gladys Flor A.	2019	Se propone el modelo de consultoría integral colaborativo con un énfasis ontológico orientado a apoyar el liderazgo, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo como competencias claves para dinamizar los procesos de gestión en las instituciones educativas que sean intervenidas.
Incidencia del liderazgo educativo en la adopción de estrategias virtuales en los programas de ingeniería en educación superior	Ibáñez Pinilla Beatriz Helena	2021	Se propone indagar sobre las motivaciones que los directivos tienen respecto a la toma de decisiones asociadas a las estrategias de virtualidad de programas. El objetivo principal fue identificar la forma en que los aspectos motivacionales influyen en la toma de decisiones en instituciones educativas según los diferentes estilos de liderazgo, para la implementación de estrategias de virtualidad.

<p>Contribuciones para el análisis de la coherencia curricular de la Especialización en Gerencia Educativa</p>	<p>Alvarado Fonseca María Fernanda.</p>	<p>2022</p>	<p>Principales hallazgos se evidencia la pertinencia del plan de estudios de la EGE en línea con las tendencias tanto nacionales como internacionales de otras universidades, pero con el diferencial de que promueve la integración antropológica y el liderazgo distribuido como factores para impactar la calidad del contexto educativo.</p>
--	---	-------------	--

**La tabla 1.** resumen las tesis de egresados de la EGE desde el año 2012 hasta el año 2022 en sus investigaciones en tendencias de impacto en cada institución educativa o proyecto gerencial abordado.

## 4. DISEÑO METODOLÓGICO

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014): La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un problema o fenómeno” y para llegar a ello las investigaciones provienen de ideas “sin importar qué tipo de paradigma fundamente nuestro estudio ni el enfoque que habremos de seguir. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4).

### 4.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de estudio seleccionado para llevar a cabo la presente investigación de enfoque cualitativo cuyas fortalezas provienen en gran parte de procesos orientados hacia el mundo y el enfoque inductivo, de su eje en situaciones o personas específicas y del énfasis en descripciones en vez de números teniendo en cuenta su contribución para la comprensión de significados, la comprensión de los contextos, vislumbrar la forma de actuación de los participantes, comprensión de los lugares en los que ocurren los acontecimientos y las acciones, identificar fenómenos e influencias inesperadas en la generación de nuevas teorías referenciado en las cualidades de los fenómenos de estudio orientados al descubrimiento de las realidades sociales determinados en los contextos de las instituciones educativas abordadas cuya función pretende abrir sus palabras y vivencias en la reagrupación desde sus expresiones que reflejen cada una de sus realidades desde el impacto de sus procesos formativos. Según, Khandker, et al. (2010) consideran que las metodologías cualitativas, pueden convertirse en herramienta para entender los mecanismos a través de los cuáles la intervención o el programa ayuda a los beneficiarios, ya que éstas se basan en la recolección de información descriptiva de quienes configuran el grupo intervenido.

Según, Maxwell (2019) define la investigación cualitativa por su propósito (qué se investiga) luego por sus características (cómo se investiga). El propósito se dirige la comprensión, por un lado, de los sentidos y las perspectivas de los actores sociales y de las relaciones activas y dinámicas entre esas perspectivas y los contextos que la definen. Otra característica de la investigación cualitativa apunta hacia el análisis de las dinámicas y transformaciones sociales, así como las condiciones e impedimentos que puedan obstaculizarla.

La muestra representativa de estudiantes de la especialización en gerencia educativa cohorte 2023, se denomina selección intencional (Light et al. 1990, p. 53) muestreo intencional (Palys, 2008) es otro termino común. En esta estrategia se eligen a adrede, situaciones, personas o

actividades específicas a fin de proporcionar información que sea de particular relevancia para las preguntas y objetivos de la investigación, pero que no pueden obtenerse por medio de otras opciones. Muestra representativa dentro de los insumos de la presente investigación que permitan su análisis y reflexión acerca del impacto de nuestros estudiantes y su reconocimiento en sus instituciones. Según Hernández et al. (2010) refieren sobre este diseño que su fundamento no presenta datos estandarizados ni predeterminados y mucho menos mediciones estrictamente numéricas o con análisis estadísticos. “La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades” (p. 546). Por lo cual, es importante en esta investigación involucrar la voz de los estudiantes, docentes y líderes educativos para conocer su percepción sobre el Programa de la Especialización en Gerencia Educativa y su impacto desde comprensiones holísticas y hermenéuticas dentro de fenómenos abordados.

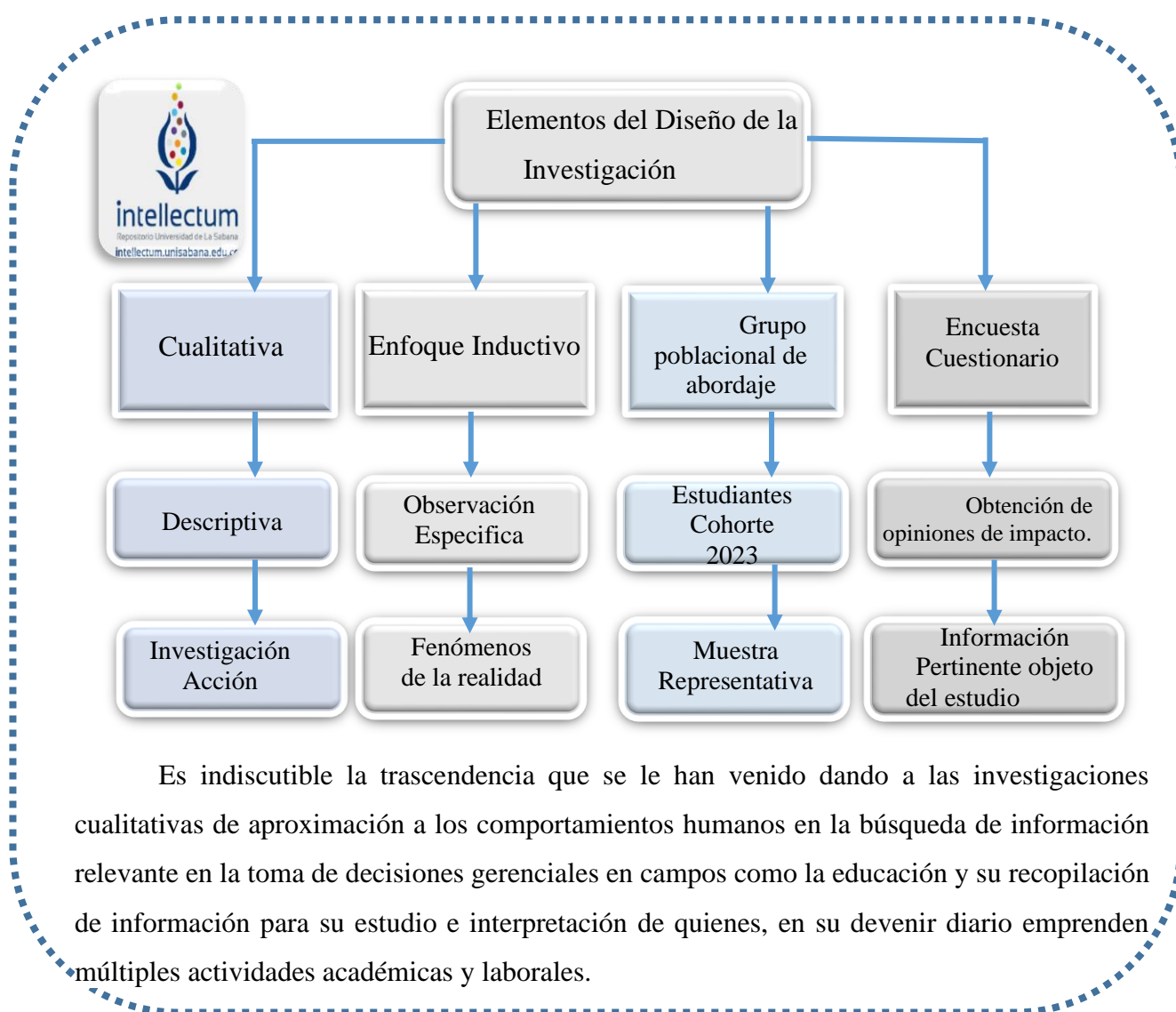
En consecuencia, caracterizar las opiniones de los estudiantes de la Especialización en Gerencia Educativa de la universidad de La Sabana en la comprensión de sus conceptos, sus percepciones, experiencias, vivencias en la interacción que permitan aglomerar datos relevantes en la comprensión dentro de su propio marco referencial apartando creencias centradas en su comprensión desde la subjetividad para su interpretación y significación. Y, desde el método observacional en la recopilación de información mediante cuestionarios digitales de preguntas abiertas que permitan a los encuestados responder sin libretos preestablecidos de las cuales se logran la obtención de detalles que dotan de mayor sentido y significación. Así mismo, preguntas cerradas utilizadas en la obtención de información concreta. De modo que, si están bien formuladas, es posible encontrar los patrones de conducta del grupo estudiado.

Desde el alcance descriptivo, referido a caracteres, atributos, esencia, totalidad o propiedades no cuantificables, que puedan describir, comprender y explicar mejor los fenómenos, acontecimientos y acciones del grupo social o del ser humano (Pimienta y De la Orden, 2017). De lo anterior, se pretende describir el impacto de las competencias investigativas de los estudiantes de la EGE, que permitan analizar su relevancia del programa en su mejoramiento continuo en la toma de decisiones basadas en los resultados en la posibilidad de generar nuevos conocimientos mediante ejercicios reflexivos generados por el programa. De igual manera, estos ejercicios permiten entender los cambios y las variables de impacto basados en la recolección de la

información para detectar marcas relevantes de tipo fenomenológico o narrativo en su descripción y cualidad sometidos para su interpretación y análisis. De igual manera, se pretende responder las causas, los eventos e impactos y su relación con el fenómeno de estudio abordado.

Según, Arias (2012) menciona, “El nivel o alcance se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto del estudio”. (p. 23) De ello, los estudios descriptivos posibilitan determinar las causas y efectos, su prevalencia e importancia mediante procedimientos racionales y sistemáticos en el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

**Figura 4:** Elementos del diseño de la investigación



**La figura 4.** Representa la estructura del diseño metodológico en procesos sistemáticos, analísticos y empíricos que se aplican al presente estudio.

Para el diseño de la investigación parte de situaciones explícitas determinadas a lo largo del estudio mediante procesos de reflexión continua para su comprensión en su indagación, resignificación y sistematización previo abordaje de estudiantes de la EGE en contextos situacionales en su configuración de acuerdo a las condiciones, propósitos y hallazgos de la investigación. Además, se ajusta de acuerdo a sus avances en concordancias con los objetivos planteados su cercanía con las realidades abordadas en su definición y relevancia, en su reconfiguración en lo social hacia el abordaje de sus comunidades educativas en su acceso y permanencia a partir de conceptualizaciones previas.

El diseño es abierto en la selección de los participantes de la EGE lo cual se va configurando de acuerdo a condiciones, propósitos y hallazgos propios de la investigación. Además, se pretende reconfigurar las experiencias concretas que proveen un sentido general de referencia y orientación dotando de sentido cada apreciación, cada reflexión, en sus realidades y expectativas hacia los retos en sus comunidades educativas de intervención.

#### **4.2 Población y muestra**

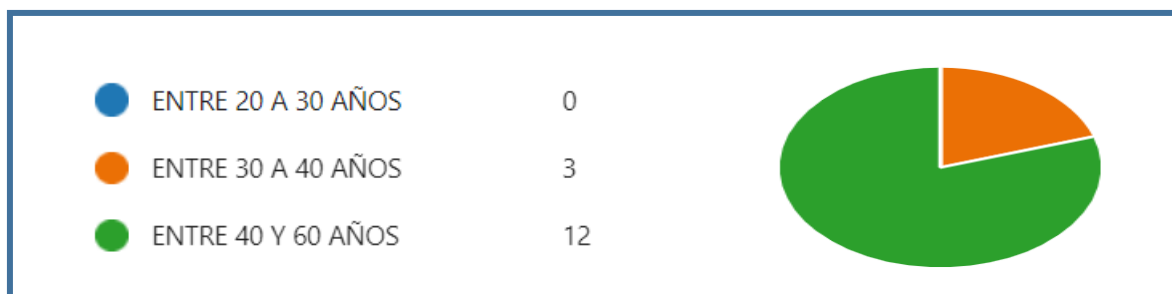
---

La muestra del presente estudio es objetiva en su representación esencial teniendo en cuenta estudiantes de la EGE cohorte 2023 cuyas características corresponden a los objetivos que se pretenden desarrollar en la presente investigación previamente seleccionados de particularidades homogéneas en procesos actuales de formación, ubicados en espacios presenciales de aula con número (25) de estudiantes matriculados en la Especialización en Gerencia Educativa incluido el investigador. Además, la anterior muestra representativa esta adecuada en cantidad y calidad determinando así que los resultados del estudio sean utilizados para obtener conclusiones relevantes. El significado de población encierra la totalidad de los sujetos inmersos en la investigación, mientras que una muestra suele ser identificada como una parte de la población o un grupo de ella (Hernández, Fernández y Baptista, 2012). En grupos poblacionales suelen poseer ciertos parámetros como valores descriptivos; mientras que la muestra se analizan datos arrojados e inferenciados con grados de certeza garantizando con ello la fiabilidad.

Mantener los datos arrojados implica registrar otros eventos contextuales en la percepción de obtener validez y comprobación precisa a la población objetivo en la obtención de los datos en

su eficacia dentro de parámetros previamente recopilados, analizados e interpretados de manera objetiva para la relevancia e impacto de la presente investigación.

**Figura 5.** Caracterización



La **Figura 5**. Representa la caracterización etaria de la población de los estudiantes de la cohorte 2023 de la EGE para el impacto en la presente investigación.

#### 4.3 Instrumentos de recolección de información

La encuesta como técnica estratégica en el favorecimiento y obtención de los datos que permitan una mayor eficacia de tipo descriptivo en la caracterización de los estudiantes de la EGE cohorte 2023 la cual, utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de muestra representativa con el objetivo de describir información relevante hacia la obtención de resultados. Así mismo, parte desde el planteamiento del problema de acuerdo a los objetivos generales y específicos desde su revisión teórica, su diseño planificado en función del problema propio de la investigación abordado desde el método descriptivo en la pretensión y detección de los fenómenos objetos de estudio en la relación causa–efecto. De lo anterior, teniendo en cuenta la muestra intencional representativa se toman decisiones acerca de la variedad de preguntas necesarias para la consecución de los objetivos definidos.

El instrumento básico, el cuestionario en la documentación y recopilación de los datos de forma organizada en el dominio del proceso que se lleva a cabo para su posterior traducción teniendo en cuenta sus variables (nivel cultural, nivel educativo, edad, estrato socio económico, ubicación georeferencial etc.), de ello, para el sistema de aplicación teniendo en cuenta aspectos de gran importancia a la hora de planificar las preguntas en la composición del cuestionario, el lenguaje utilizado, el formato de respuesta y otras características que puedan ser notables.

Se clasifican las preguntas en cerradas o (precodificadas o de respuesta fija), en su valor agregado de respuesta fácil. Abiertas consideradas en la plena libertad del estudiante en la

contestación con sus propias palabras, experiencias e ideales en la proporción abundante de información. Así mismo, según la naturaleza del contenido las preguntas versan sobre situaciones concretas, hechos, objetivos, opiniones, formación académica, actividades laborales entre otros.

Las preguntas deben ser claras y sencillas, de modo que puedan ser fácilmente entendidas por todos los encuestados. Además, cada pregunta debe poseer neutralidad, entendimiento, claridad y sencillez, brevedad, ausencia de ambigüedad, ausencia de cargas emocionales, una sola sentencia lógica. Las primeras preguntas invitan a la motivación y se reservan las más importantes para el espacio central y su finalización con preguntas fáciles que dejen en el estudiante una buena sensación. También, cada pregunta se agrupa por temas de interés y se aplica con una extensión de 10 preguntas divididas en: cerradas (5) y abiertas (5) para un tiempo de respuesta de alrededor de 15 minutos.

Dentro de las categorías de análisis en la formulación de las preguntas, se plantean las competencias que cada directivo percibe en sus instituciones y el impacto generado teniendo en cuenta lo básico, general y específico emanado del proyecto educativo del programa EGE. De igual manera, se centralizan las categorías propuestas por los 2 asesores de esta investigación en consonancia con el estudiante investigador determinadas así: caracterización, contexto laboral, trayectoria investigativa, identificación de problemas, solución de problemas, reflexiones colectivas, elaboración y evaluación de PMI, análisis del contexto educativo, recopilación de la información, diseño de estrategias e impacto de la EGE en los estudiantes de la cohorte 2023 dentro de lo más relevante. A continuación, en la referencia de las categorías y las preguntas propias de la presente investigación.

Se instauran desde la caracterización de cada miembro encuestado perteneciente a la EGE cohorte 2023, desde su homogeneización y quienes poseen los mismos atributos en cuanto a su formación académica e intelectual propicios para el abordaje de la investigación. Además, se complementan mediante datos relevantes como: edad, estrato socio-económico, ubicación de residencia e institución educativa en la que labora (rural o urbana), entre otros. Ahora bien, en las aplicaciones del ejercicio gerencial en instituciones educativas, serán referidas al saber hacer de sentido profundo y vivencial en su permanente contribución al mejoramiento tanto personal como institucional asumiendo riesgos hacia la innovación continua, su influencia en sus comunidades, el



fomento hacia mejores prácticas gerenciales en la facilitación de procesos que conlleven hacia el ascenso continuo.

Trayectoria en la investigación de impacto realizado por los estudiantes de la EGE cohorte 2023 en la producción de sus conocimientos y aportes de forma directa o indirecta en la contribución de mejoramiento continuo de sus instituciones educativas en diversos campos como: formación inicial, formación continua, prácticas pedagógicas, prácticas docentes en la obtención de analizar y evaluar procesos en la toma de decisiones de la manera más competente encaminada hacia una sociedad más justa. Así mismo, se pretende concebir sus contextos institucionales, recorridos en la consolidación y fortalecimiento de sus experiencias y acciones que han impactado sus quehaceres académicos y vivenciales. De ello, determinados por los recorridos que una persona realiza para desarrollar, transformar o consolidar sus aprendizajes a lo largo de la vida y que le permiten el desarrollo pleno de sus potencialidades y tener calidad de vida en lo personal, lo social y lo productivo. “Se conciben como los recorridos que una persona realiza para consolidar, fortalecer o transformar sus aprendizajes a lo largo de la vida, y que le permiten el desarrollo pleno de sus potencialidades y tener calidad de vida en lo personal, lo social y lo productivo” (MEN, 2022a).

En la identificación de los problemas y sus alternativas de solución, teniendo en cuenta que no hay investigación sin problema, pero esto no niega que, todo problema se da en un objeto, fenómeno o proceso, es decir en alguna parte de la realidad, en la que fue necesario profundizar para concretar la existencia de esos problemas. Y, desde el planteamiento del problema y la pregunta de investigación dotan de sentidos los procesos en su relevancia del tema de elección para su profundización en el impacto e interés del estudio. Además, plantear el problema es diseñar la llave de apertura hacia los demás apartados en su consolidación y refuerzo propios de cualquier investigación mediante procesos dialecticos en la búsqueda de realidades objetivas que se desean abordar. Lo mismo ocurre, en la solución de problemas en su identificación y caracterización teniendo en cuenta las causas y efectos y la propuesta de soluciones potenciales, creativas, pero aceptables para los estudiantes e instituciones involucradas.

Brassard en su libro “La solución de problemas” comenta que deben considerarse los siguientes tres aspectos para resolver un problema en una institución: a) situación dada, b) la situación deseada, c) los obstáculos que se viven a diario en todas las instituciones, sin embargo,

es deber de cada persona darse cuenta de las situaciones que no concuerdan con lo que se busca y lo que sucede en realidad en la institución. En ese sentido, formular varias alternativas posibles antes de tomar decisiones aceleradas en la pretensión de resolver todos los problemas a la vez, ni de una vez. Así mismo, investigaciones orientadas hacia la solución de problemas y el conocimiento que produce en el contexto de una aplicación, no excluye la posibilidad de que también se realicen investigaciones que produzcan avances en el conocimiento fundamental.

Desde el análisis de reflexiones colectivas en metodologías asertivas sobre las prácticas en la investigación en los estudiantes de la EGE cohorte 2023 que involucran procesos de diseño y ejecución en la obtención de la información para el análisis y la sistematización de las experiencias en resultados en fortalezas y debilidades antes y durante la indagación. La metodología permite de un modo reflexivo comprender cómo tomar las decisiones necesarias para adecuar los procedimientos de investigación disponibles a un determinado objeto de estudio, en función de un punto de vista teórico (Scribano, 2008). Ello implica una reflexión crítica por parte de los investigadores sobre sus propias prácticas vinculadas al hacer científico. De ello, entender las precepciones de los estudiantes y el impacto de dichas prácticas y su grado de incidencia en sus instituciones educativas y la necesidad de abordar procesos de investigación, partir de diseños más integradores y compresivos de la realidad social en sus respectivos entornos.

Entender la guía 34 emanada del MEN en procesos de acciones orientadas al fortalecimiento de las instituciones educativas mediante su articulación en sus diferentes ciclos y de ello, el fortalecimiento de la gestión educativa en procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de sus planes de apoyo al mejoramiento continuo. Así mismo, alcanzar niveles de competencia en el desarrollo de estrategias en el mejoramiento y aseguramiento de la calidad que propiciará más y mejores oportunidades educativas para su población; en el favorecimiento y desarrollo de competencias básicas, ciudadanas y laborales; mejorando resultados de la educación. Trazar y recorrer rutas de mejoramiento en procesos ordenados y sistemáticos que permitan a la comunidad educativa conocer cómo está la institución en términos académicos, gerenciales y de ambiente escolar, saber a dónde se quiere llegar, establecer los caminos para forjarlos y fortalecerlos, cuyo propósito es detectar oportunamente aquellos factores que facilitan o limitan el logro de los resultados.

Analizar los contextos educativos en las instituciones abordadas, desde la perspectiva de la interacción persona-ambiente en la determinación e interrelación de los diversos escenarios físicos dentro de sistemas dinámicos o con características estructurales y en el que tiene lugar un conjunto de procesos, que operan directa e indirectamente para evocar y mantener pautas de interacción recíproca entre un organismo activo y su entorno físico y social. En este sentido Vygotsky, considera que el contexto educativo de aprendizaje es un proceso de reconstrucción del conocimiento, producido por la interacción entre la experiencia personal y su contexto social, por lo cual, todo planteamiento educativo ha de articularse en estrecha relación con el entorno en el que se ubica y en el que interactúan diversos agentes educativos, tales como la familia, los medios de comunicación, las instituciones escolares, los docentes y directivos, entre otros. Así mismo, los contextos físicos y sociales crean sistemas de mediación instrumental requeridos en ciertos momentos para la resignificación del hecho humano y del hecho escolar como escenarios de desarrollo determinados por el entorno sociocultural en que desarrollan su actividad.

En la recopilación de la información, como puente que une la realidad con lo abstracto en la obtención de registros, datos observables confiables y validos mediante medios, técnicas e instrumentos en la unificación de la encuesta obtenida que luego se analiza e interpreta. Como tal, la recogida de datos es un paso muy importante en la realización de la investigación y puede influir en los resultados de forma significativa. De igual manera, la recopilación de la información en educación se ha convertido en un fenómeno multidisciplinar que los estudiantes de la EGE recopilan de manera amplia presentando una visión general de sus pesquisas extraídas de fuentes confiables en motores de búsqueda de Internet de uso general y en bases de datos de investigación educativa entre otros. Además, cada estudiante de la EGE prefiere incluir las fuentes que demuestran un alto nivel de impacto o que ofrezcan una cobertura única del tema que investigan.

De igual manera, diseñar estrategias en procesos de investigaciones de impacto, es crear nuevas ideas y acciones con la intención de propiciar procesos, caracterizar problemas específicos en su comprensión y vinculación en su relación con cada una de las instituciones educativas abordadas. En respuesta a lo anterior, se sugiere que cada estudiante de la EGE diseñe procesos de planeación de la investigación enmarcado en el enfoque de dirección estratégica, entendida como la formulación, ejecución y evaluación de todas las acciones que facilitan el logro de los objetivos de la institución a corto, mediano y largo plazo (David, 2012; Abesada & Almuiñas,

2016). El cual, al ser ejecutado de manera coherente, sistemática y sostenida en el tiempo, les permitirá a sus instituciones ser proactivas en lugar de reactivas.

La universidad de La Sabana, desde su enfoque humanista ofrece a los estudiantes de la EGE formación de calidad en campos pedagógicos, administrativos, jurídicos e investigativos que logren impactar a sus comunidades mediante áreas estratégicas de investigación desde gestiones integrales y eficientes en el aseguramiento y calidad de los procesos formativos. De igual manera la universidad de La Sabana fomenta la formación para la innovación, el emprendimiento y el desarrollo de competencias de liderazgo con vocación de servicio, para que sus estudiantes y graduados contribuyan a la solución de problemas relevantes del país. De igual importancia, se consolidan saberes y experiencias que se han recibido en el transcurso del proceso académico y dinamizador de la zona de influencia, constituyéndose en agente de desarrollo que impacte sus comunidades educativas dentro del ejercicio de los futuros gerentes.

En la resolución de problemas, en la toma de decisiones, en su comprensión y alcance teniendo en cuenta sus habilidades comunicativas y su predisposición para asumir riesgos según la definición: «un problema es una situación en la que se intenta alcanzar un objetivo y se hace necesario encontrar un medio para conseguirlo» (Chi y Glaser, 1986, p. 295). Afirmar que los gerentes educativos se enfrentan a problemas en la cotidianidad de sus escenarios institucionales es, enfrentarlos a problemáticas bien estructuradas o mal estructuradas y en el primer caso es posible determinar cuando el problema es resuelto, mientras que no ocurre lo mismo con los problemas mal estructurados. En definitiva, la calidad de la solución dependerá de su racionalización; y teniendo en cuenta que la solución es fruto de cómo ha sido representado el problema, nos podemos encontrar con que la representación particular desarrollada sea crítica con el conjunto del proceso.

Para el diseño de estrategias mediante acciones que les permitan a los gerentes encaminarse hacia el logro de objetivos y metas que han definido a través de un plano o ruta de relaciones permanentes, adecuación de medios y recursos en la contribución hacia el mejoramiento, el servicio y la calidad donde se contemplan todas y cada una de las actividades a realizar. La ejecución de estrategias requiere de gerentes motivadores hacia el cambio y la innovación de tal manera que todo proyecto educativo sea llevado al éxito pretendido. Así mismo, la gerencia estratégica es un concepto que aparece en el desarrollo y consolidación de las organizaciones, cualquiera que sea su interés o

estructura. Según, Martínez (2006) implica un profundo compromiso gerencial con la mejora del desempeño organizacional a través de una gestión efectiva de las personas.

Resolver y afrontar los problemas propios del trabajo en la investigación generan competencias que involucran a los diferentes actores del liderazgo educativo mediante la indagación reflexiva y continua en procesos de investigar, en su descripción, en la recopilación de información relevante, en la interpretación de sus entornos educativos, experiencias pedagógicas y vivenciales que desea explorar y fortalecer dentro de su proceso formativo. Es decir, se entiende la competencia como un potencial de conductas adaptadas a una situación. De ello, se establece que todo gerente educativo debe fortalecer sus procesos investigativos en la adquisición de más y mejores conocimientos acordes con las exigencias de sus comunidades de intervención.

Las habilidades gerenciales determinadas a partir del liderazgo mediante pensamientos visionarios y estratégicos en la construcción de nuestras fortalezas y nuestras áreas de mejoramiento continuo, la comunicación asertiva, la motivación hacia procesos de cambio, alimentar sentimientos en la incorporación de frases alentadoras claves para inspirar y lograr una auténtica motivación. La conducta humana y su impacto en el liderazgo, incluye equipos interdisciplinarios que formen parte de todo el proceso en el reconocimiento de cada quien en el respeto por la diferencia en su trato preferencial como seres inteligentes y valiosos los cuales darán resultado según lo esperado en la fijación de metas y objetivos claros y realizables. Harvey Mackay dice que “un objetivo es un sueño con fecha de vencimiento”. Asignarse objetivos personales y laborales, objetivos para el equipo y para la institución educativa, son elementos cruciales para lograr desempeños superiores. Fijar una meta y trabajar con ahínco en ella es un aspecto que da vida al desempeño del liderazgo.

La Gestión por competencias en la orientación hacia la optimización y desarrollo de la persona encaminada hacia la competitividad de las organizaciones educativas, pretende potenciar y fortalecer procesos en la contribución y crecimiento de cada miembro de la comunidad en la facilitación de toma de decisiones. Así mismo, el gerente educativo tiene en cuenta los procesos de adaptabilidad y acomodación de los procedimientos teniendo en cuenta su caracterización a partir de: saber, saber hacer, saber estar, querer hacer, poder hacer desde sus capacidades de desempeño de forma eficiente y eficaz en cualquier situación especialmente en la resolución de problemas de forma autónoma y flexible de acuerdo a los constantes cambios en su capacidad de promoción y acción continua. Según la conceptualización teórica del constructo de competencias (Boyatzis (1982), citado por Spencer McClelland y Spencer, 1990 pág. 6), ésta es más que la sola motivación,

el sólo conocimiento o la sola habilidad. Constituye, en realidad, la convergencia de esos elementos.

En la toma de decisiones gerenciales en procesos comunes, que inician con la toma de conciencia sobre una problemática seguido de un reconocimiento del mismo y su definición. Este proceso de decisión puede ser descrito mediante pasos que se aplican a todas las circunstancias en las que toman decisiones, sean éstas simples o complejas. (Robbins, 1987). Tomar decisiones sobre cada proceso desde la gerencia educativa teniendo en cuenta la posición que ocupa dentro de factores relevantes y complejos de acuerdo al tamaño de la decisión, la flexibilidad de cada acción, la certeza de los objetivos planeados, el impacto en las decisiones con base en la información obtenida de acuerdo a la problemática expuesta, los conocimientos previos, la experiencia en el manejo de estas situaciones, la reflexión y análisis del problema en ejecución y el buen juicio que se imprima ante esta situación en su resolución y decisión final. Ahora bien, cada toma de decisión conlleva a vislumbrar futuros problemas de aportación institucional y el grado de compromiso que se tome atendiendo su sentido de responsabilidad cuya característica implica el cambio y ajustes de la decisión, el impacto generado y su afectación y la periodicidad como factor de frecuencia en el tipo de toma de la decisión.

Abordar procesos de liderazgo organizacional en escenarios educativos en la capacidad de afrontar problemáticas en función inherente a los grupos que dirige en situación de mejoramiento continuo. Así mismo, construir sobre lo construido, hacia la creación de impulsos orientados hacia la obtención de metas determinadas en función compartida en la distribución de liderazgo de forma amplia por toda su institución en grados de influencia en el encuentro dinámico en la generación de sus propios crecimientos fundamentados en marcar rumbos asertivos, reformular misión y visión de sus instituciones educativas, motivar e inspirar a otras personas para conseguir los objetivos de mejoramiento en la obtención de estándares de la calidad educativa como el factor clave y fundamental en la creación, desarrollo y mantenimiento de las comunidades de aprendizaje que lidera.

Los Planes de mejoramiento continuo determinados en las establecidas acciones que se organizan de manera adecuada a través de un gerente educativo de tal manera que permiten solucionar problemas que se estén presentando en la institución y así garantizar el derecho a la educación. Además, dentro de los planes de mejoramiento nuestros estudiantes de la cohorte 2023 de la EGE, en la capacidad de definir gestiones, metas, procedimientos y ajustes que cada

institución define y pone en marcha integrando propósitos comunes en cumplimiento de la misión y visión de sus instituciones educativas. El mejoramiento necesita del convencimiento y la decisión de que mejorar siempre es posible, cualquiera que sea la naturaleza de la institución, grande o pequeña, rural o urbana, privada o pública (Guía No. 5 ¿Y Ahora Como Mejoramos? Ministerio de Educación Nacional).

Cada gerente educativo con la capacidad de desarrollar planes estratégicos ordenados y sistemáticos en la demostración de lograr los indicadores dentro de acciones concretas y así encarar las fortalezas y debilidades hacia los buenos resultados. Quien practica el mejoramiento sabe que su progreso será parte de su rutina de actividades y competencias de impacto en sus entornos institucionales. Pero de ello, apuntalar en alianzas con padres de familia, universidades o centros de educación en los apoyos hacia la consolidación de proceso pedagógicos y metodológicos que promuevan y conozcan cómo mejorar cada día la educación. Así mismo, conocer y vivenciar otras experiencias de instituciones que han consolidado y fortalecido su PEI en la extracción de sus aportes y actualizaciones para adoptarlos y mejorar lo existente en cada institución intervenida.

Los Análisis de impacto determinados como juicios de valor, un señalamiento, un estimativo, una apreciación, una medida de algo y en las instituciones educativas acopia gran relevancia en la determinación de los alcances orientados hacia los propósitos u objetivos planificados y ejecutados mediante la recopilación de información descriptiva que den cuenta de los propósitos que han impactado un programa o iniciativa de mejoramiento. De acuerdo con Guzmán (2004) se plantea que para lograr esto, se debe entonces, como parte de la evaluación de impacto, identificar y separar los cambios logrados como consecuencia de la intervención, de aquellos que de todas maneras hubieran ocurrido sin la ejecución de ésta, y que sean atribuidos a la evolución normal de los individuos o de las condiciones del entorno. Ahora bien, analizar el impacto en las instituciones educativas, es comprender sus procesos sociales en la configuración de políticas públicas en la inversión de iniciativas, la toma de decisiones, la intervención en cada escenario en la detección de sus problemáticas, aspectos positivos y negativos en la toma de decisiones para su continuidad o desintegración. Así mismo se aborda en este proceso de análisis de impacto la metodología cualitativa en la determinación y efecto de las intervenciones de los estudiantes de la EGE cohorte 2023 como grupo de interés en la presente investigación.

Identificar los diferentes enfoques gerenciales en la motivación de sus propósitos específicos hacia propósitos relevantes en la obtención de lo que se pretende potenciar en su

contribución para los cambios e impactos que requieren sus instituciones que apunten al desarrollo de la excelencia en resultados verificables y resignificativos. Y, desde el análisis crítico caben las preguntas ¿Qué gerenciar? ¿dónde comenzar? Y ¿cómo impactar? Interrogantes que llevan a la interpretación hermenéutica del proceso y su relación epistémica para alcanzar objetivos trazados que orienten hacia la planificación, misión y visión de sus organizaciones educativas. En sus procesos de formación hacia el liderazgo gerencial como estratega de sus instituciones, ejecutor de sus proyectos, gestor de sus actividades y predomios hacia sus comunidades educativas, desarrollador de su capital humano teniendo en cuenta que sucedan las gestiones.

Los gerentes educativos organizados en la consolidación de su gestión como facilitadores de los procesos mediante espacios de interacción social y cultural con el incentivo hacia el mejoramiento continuo, el trabajo en equipo asumido en creatividad y reactivado en procesos de camaradería, espíritu colaborativo y sobre todo grandes dosis de motivación.

Cabe resaltar sus competencias gerenciales desde sus atributos hacia su integridad en la capacidad de confiar en sus colaboradores, en la perspicacia de intuición aguda, sabiduría y buen juicio, espíritu humanístico en la preocupación del diario acontecer, valentía en las relaciones interpersonales propias de su ejercicio gerencial, energía intelectual y sentido de curiosidad en la responsabilidad de aprendizaje y serenidad en la capacidad de adaptación de los comportamientos y actitudes de sus comunidades educativas.

De acuerdo al propósito de la presente indagación, determinada en evaluación de impacto su alcance llegará hasta los aportes en el diseño de un instrumento que, permitirá obtener información relevante como el insumo para la interpretación de impacto del programa en la Especialización en Gerencia Educativa de la universidad de La Sabana.

A continuación, se referencia el instrumento de recolección de la información arrojada por los estudiantes de la EGE cohorte 2023 y quienes dotaran los insumos para analizar su información, abordar planes de acción, afinar las propuestas y entregar las recomendaciones a la facultad de educación para el reconocimiento de acreditación de la Especialización en Gerencia Educativa.



**Tabla 2:** Categorización poblacional

CATEGORIAS	PREGUNTAS
<b>CATEGORIZACION POBLACIONAL</b>	
<b>Perfil de los encuestados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el rango de edad?</li> <li>• ¿Cuál es el nivel de estudios?</li> <li>• ¿género?</li> </ul>
<b>Contexto laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué institución educativa se desempeña (privada o pública).</li> </ul>
<b>Apropiación y conocimiento de las competencias investigativas del programa</b>	
<b>Trayectoria investigativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Cómo ha identificado los problemas propios de su investigación?</li> <li>✓ ¿Cómo han consolidado sus experiencias en la investigación?</li> <li>✓ ¿Qué competencias destaca en sus procesos de la investigación?</li> </ul>
<b>Identificación de problemas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ ¿Cómo identifican los problemas en su institución?</li> <li>✗ ¿Cuáles consideran sean las alternativas para la resolución de problemas?</li> <li>✗ ¿Cuál fue su pregunta de investigación y que insumos ha obtenido?</li> </ul>
<b>Solución de problemas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⦿ ¿Qué alternativas posibles abordaría en la solución de un problema institucional?</li> <li>⦿ ¿En qué casos tomaría una decisión acelerada y por qué?</li> <li>⦿ ¿Cómo orienta procesos en la toma de buenas decisiones gerenciales?</li> </ul>

<p><b>Reflexiones colectivas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ ¿Cómo involucra procesos de ejecución colectiva desde su rol de directivo docente?</li> <li>☞ ¿En qué situaciones institucionales procede de manera crítica y reflexiva?</li> </ul>
<p><b>Elaboración y evaluación de PMI</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>📖 ¿Cómo orienta sus acciones en su gestión directiva entendiendo la guía 34?</li> <li>📖 ¿Qué competencias aseguran y mejoran la calidad en sus instituciones?</li> <li>📖 ¿Cómo evalúan proyectos en planes de mejoramiento institucional?</li> </ul>
<p><b>Análisis del contexto educativo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>🏠 ¿Cómo es la relación persona-ambiente en su institución educativa? Explíquelo.</li> <li>🏠 ¿Cómo articula la relación contexto, comunidad y directivos docentes?</li> <li>🏠 ¿Qué escenarios determinan un buen ambiente escolar?</li> </ul>
<p><b>Recopilación de la información</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>💻 ¿Qué medios, técnicas o instrumentos ha utilizado en su investigación?</li> <li>💻 ¿Qué estrategias utiliza para analizar y sistematizar sus investigaciones?</li> <li>💻 Como han influido sus investigaciones en su contexto institucional?</li> </ul>
<p><b>Diseño de estrategias</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>🔗 ¿Qué es una estrategia de impacto y como crearla?</li> <li>🔗 ¿Qué procesos de planeación diseña y ejecuta?</li> <li>🔗 ¿Con que frecuencia evalúa sus estrategias de impacto en su institución?</li> </ul>

<b>Impacto de la EGE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ ¿Qué insumos de impacto le ha otorgado la especialización en gerencia educativa?</li> <li>❑ ¿Qué competencias han fortalecido la EGE como futuro gerente educativo?</li> <li>❑ ¿Cómo va impactar su liderazgo en sus instituciones educativas?</li> </ul>
--------------------------	--

**La tabla 2.** Representa las categorías y preguntas mediante la técnica de encuesta y cuestionario en los estudiantes de la EGE cohorte 2023.

## 5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En el presente apartado, se analizan las categorías propuestas y las respuestas dadas por los estudiantes de la EGE cohorte 2023 en su comparación, interpretación y validación en la comprensión de sus fenómenos desde sus apreciaciones y experiencias mediante la decodificación de los datos arrojados y de estos encontrar sentidos los cuales, dotarán los insumos propios de esta investigación. De ello, se realiza la descripción y resumen de los datos organizados mediante su integración y categorización, de modo que los patrones y los temas puedan identificarse y vincularse fácilmente. El vocablo <<análisis>> proviene del griego «análisis» (disolución) derivada, a su vez, de «analuein» (desatar, soltar). Por su parte, el Diccionario de la Real Academia Española (edición de 1992) define el término «análisis» primeramente como «distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos», posteriormente, y en su segunda acepción encontramos que es el «examen que se hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual».

El análisis de contenido, según Berelson (1952), es una técnica de investigación que pretende ser objetiva, sistemática y cuantitativa o cualitativa en el estudio del contenido manifiesto de la comunicación. Así mismo, el análisis del contenido es un instrumento metodológico, aplicado a lo que se denomina “discurso” teniendo en cuenta los datos suministrados basados en la deducción y la inferencia. Del mismo modo, los procedimientos de análisis de contenido obligan a fijar un tiempo entre el estímulo-mensaje y la reacción Interpretativa (Bardin, 1986). Lo cual, constituye un instrumento de respuesta a esa curiosidad natural del investigador por descubrir la

estructura interna de la información, de manera organizada y dinamizadora en su impacto de manera objetiva evitando sesgos personales del investigador.

El análisis de contenido guarda cierta relación con los procedimientos de análisis de lenguaje que se utilizan en diversas disciplinas científicas. Sin embargo, al analizar los datos en su exigencia y comprensión se deben fortalecer y enmarcar diferentes gamas de interpretación ante situaciones susceptibles en el sometimiento de análisis reflexión de cada categoría.

**Figura 6:** Impacto Gerencial



**La figura 6.** Representa el análisis de la información para la codificación y publicación de los resultados de la investigación.

## 6. ANÁLISIS POR CATEGORÍAS

Caracterización de los estudiantes de la EGE cohorte 2023, contexto laboral, trayectoria investigativa, identificación de problemas, solución de problemas, reflexiones colectivas, elaboración y evaluación de PMI, análisis del contexto educativo, recopilación de la información, diseño de estrategias e Impacto de la EGE. Categorías previamente seleccionadas por el investigador apoyado por los docentes: Alexandra P. Pedraza O. y Christian A. Parra G. adscritos a la Facultad de Educación de la Universidad de la Sabana. Así mismo, resaltar su metodología como estrategia con el objetivo de describir de forma fidedigna, lo que los estudiantes cifran dentro de sus narrativas, experiencias y aportes en la consolidación de los datos que requiere la investigación. Además, es un procedimiento que permite analizar y cuantificar los materiales de la comunicación humana sustentada en referentes teóricos que se han obtenido a través de encuestas digitales”. Pérez Serrano, (p. 1993:133).

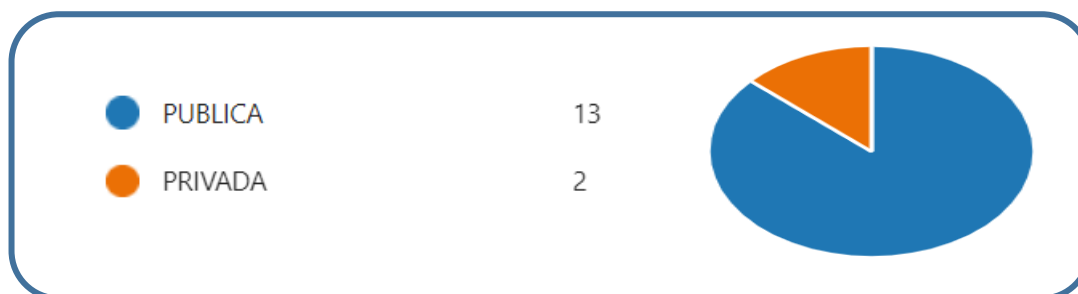
Apropiación y conocimiento de las competencias investigativas del programa; categorizadas y desglosadas en función de analizar sus referentes mediante sus trayectorias investigativas de los estudiantes de la EGE cohorte 2023. De ello, se han categorizado los encuestados así: Est.01, Est.02, Est.03, Est.04, Est.05, Est.06, Est.07, Est.08, Est.09, Est.10, Est.11, est.12, est.13, Est.14 y Est.15. Y, quienes dotaron sus conocimientos y experiencias que otorgan relevancia necesaria en su análisis y reflexión. A continuación, damos apertura a esta trayectoria investigativa desde la clasificación de las categorías propuestas y se establecen las preguntas detonadoras que, para esta pesquisa serán los insumos de impacto en la formación en competencias en los estudiantes de la EGE.

Inicia en la categorización poblacional demostrada un rango de edad, establecida en edades de 20 a 30 años (0) de 30 a 40 años (3) de 40 a 60 años (12) de amplia experiencia académica y laboral con estudios de posgrados en (Especializaciones, Maestrías y Doctorados), quienes arrojan sus referentes de acuerdo a la encuesta establecida en la obtención visionaria del grupo objetivo. El segundo dato arroja que la mayoría de encuestados labora en instituciones educativas públicas (12) y privadas (2) entre los datos destacados. Así mismo, emerge la pregunta de caracterización institucional de cada encuestado. ¿En qué institución educativa se desempeña? En respuestas de

cada estudiante resaltando las instituciones (públicas 14) y (2 privadas) y quienes apuestan al mejoramiento de la educación en la ciudad de Bogotá mediante la alineación de futuros gerentes en la adquisición competencias y habilidades en procesos de mejoramiento continuo.

La calidad educativa busca mejorar los procesos en las instituciones de intervención de los estudiantes de la EGE en su adaptación como futuros gerentes en procesos de formación.

**Figura 7:** Caracterización institucional



**La figura 7.** Representa la caracterización institucional para efectos de análisis y comparación entre lo público y lo privado.

A continuación, se plantea la pregunta ¿Cómo han consolidado sus experiencias en la investigación? De ello, cada estudiante de la EGE dota experiencias de acuerdo a resultados obtenidos en sus procesos de indagación, utilización de técnicas e instrumentos, sistematización de resultados, búsqueda de referentes teóricos y su posterior socialización en comunidades de aprendizaje. De tendencia hacia la reflexión de los fenómenos abordados y en su reflexión continua de cada hallazgo alcanzado.

En procesos de la investigación desde el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, los objetivos, el marco teórico, la metodología y los resultados en la consolidación de la trayectoria en su concepción, planificación, desarrollo y resultados dentro del eslabón fundamental en el proceso concreto de la investigación. Según Sala & Arnau (2004), corroboran que cualquier investigación, empieza siempre con el planteamiento del problema y una pregunta de investigación. También, manifiestan los encuestados la necesidad de mejoramiento continuo en sus ejercicios de aula, apoyo en procesos pedagógicos dentro de procesos dialécticos ya que a través de ella buscan reconstruirse en el pensamiento una realidad objetiva que se desenvuelve dialécticamente, no de manera lineal, mecánica.

¿Qué competencias destacan en sus procesos de la investigación? Abordan procesos de indagación continua, identificación y resolución de problemas, fortalecen sus investigaciones en su profundización y consolidación, competentes en saber escribir; recopilar información, procesar datos, discutir, argumentar, interpretar, inferir y defender resultados, asertividad y empatía en sus comunidades educativas, liderazgo pedagógico, el liderazgo directivo, Caracterización, consecución de la información, diseño y estructuración de los procesos para una nueva visión de la situación propias de sus entornos. En la tendencia de mayores estrategias asertivas, pensamientos críticos, fortalecimiento en procesos disciplinares inherentes a sus actividades gerenciales, hábiles diestros en procesos de la investigación.

La palabra competencia está asociada a las palabras competente y competencias. Es decir, para competir hay que ser competente y para ser competente hay que tener competencias. (Investig. adm. vol.40 no.108 Ciudad de México jul./dic. 2011).

Frase que induce a reconocer procesos en la investigación en la capacidad y atributo de relacionar aquellos conocimientos adquiridos y fortalecidos mediante habilidades retadoras fruto de la indagación de cada estudiante encuestado en la manifestación de adquirir destrezas obtenidas de manera empírica y autodidacta. Según, Berkeley (2004), menciona que las habilidades que debe tener un investigador en el logro de competencias básicas destaca: habilidades de búsqueda; estrategias de diseño; métodos de obtención de datos; persuadir y crear argumentos lógicos; habilidades para la expresión oral; habilidades computacionales; habilidades para la planeación y gestión del tiempo; habilidad para participar en redes y crear contactos; entre otros.

Ahora, se indaga ¿Cómo identifican los problemas en su institución? Mediante la identificación de la problemática abordada, observaciones directas desde puntos de vista críticos y reflexivos, situaciones propias de la cotidianidad, referentes de los contextos institucionales, procesos de evaluación y coevaluación, análisis reflexivo y autoevaluación de procesos, análisis de contextos concretos, autoevaluación institucional, las discusiones del consejo académico y directivo, del equipo de gestión y de las asambleas de docentes y padres de familia. De tendencia hacia la búsqueda de soluciones asertivas, resolución pacífica de conflictos, actualización de los PEI de cada institución, actualización e identificación de las problemáticas más relevantes.

Los docentes se ven en el desafío de desarrollar estrategias que den respuestas a la diversidad, que posibiliten la construcción del conocimiento y contemplen la formación de

ciudadanos críticos en libertad y democracia en el conocimiento pleno de las problemáticas de sus instituciones y la manera de abordarlos de forma asertiva. De ello, los estudiantes encuestados dotan elementos de análisis en la manera de abordar los problemas que afrontan en su cotidianidad en su identificación, detección y ordenamiento y en el impacto que puede tener cada uno de ellos.

Cada educando identificó el problema y sus causas subyacentes y la forma más apropiada para abordarlo dentro de causas comunes y desde varios enfoques para entender y reflexionar sobre sus posibles orígenes. Un mismo contexto de descubrimiento puede dar lugar a diferentes situaciones problemáticas. Una misma situación problemática, puede dar lugar a diversos problemas de investigación. (Sirvent 2006 - Pág. 7). En situaciones de dificultad cada realidad preocupa y los encuestados proporcionan acciones de tendientes al mejoramiento de cada institución educativa intervenida.

De la misma forma, ¿Cuál es la alternativa para la resolución de problemas? Comprensión, percepción y resolución de las problemáticas abordadas, comunidades empoderadas, planes de mejoramiento existentes, identificación de las causas que suscitan el problema en el planteamiento de alternativas de solución, múltiples alternativas, dependencia de su naturaleza que se pretende resolver, del paradigma y enfoque epistemológico que fundamente el problema, estudio de caso y toma de decisiones, generación de planes de mejoramiento continuo apoyados en la investigación colaborativa de los procesos. Hacia tendencias de negociación, mediación, arbitraje y conciliación en acuerdos de fortalecer climas escolares en su transformación positiva hacia auténticas relaciones sociales y resignificativas.

De lo anterior, se desprende un análisis de alternativas en la resolución de problemas desde su comprensión, grados de percepción, toma de decisiones dentro de acciones concretas en la aplicación de métodos de identificación, descripción, análisis de causa-efecto, posibles soluciones y planes de acción dentro de alternativas de vinculación en la conducción hacia el encuentro con la mejor solución. Así mismo, cada encuestado presenta su postura frente a solucionar alternativas mediante metodologías en la resolución de los problemas propios de cada institución mediante el análisis, síntesis y visión global del entorno.

Desde propuestas retadoras y asertivas cada encuestado demuestra que toda problemática debe abordarse mediante constructos orientados a mejorar los climas laborales y académicos en su prevención mediante una adecuada disciplina cuya competencia social optimice diálogos continuos



y fortalezca proceso de convivencia dentro y fuera del aula. Así, se presenta la posibilidad de postular el comportamiento inteligente que se demuestra ante unos requerimientos determinados de acuerdo con el qué y el cómo (Varela y Ribes, 2002). Pero de ello, cada problema nace de un malestar y debemos llevarlo hacia su comprensión, aterrizarlos mediante en planes estratégicos para sus ejecución y resultados que evidencien su impacto para futuros problemas en las instituciones abordadas. En esta línea, Gutiérrez-Rodríguez (2018) plantea que las competencias de interpretación y solución de problemas deben promoverse en la escuela por su importancia para responder a los retos que se les presentan a las personas a lo largo de la vida.

En la continuación del proceso de la investigación y su impacto en los estudiantes de la cohorte 2023 de la EGE surge la pregunta ¿Cuál fue su pregunta de investigación y que insumos ha obtenido? Est.01 Propuesta plan de mejora para mitigar el impacto ambiental que ocasionan los residuos plásticos. Est.02 ¿Cuál es el grado de conocimiento sobre el manejo financiero y económico, que tienen los estudiantes del Colegio Tabora de grado décimo y once? Est.03 Como prevenir las actitudes de violencia en la comunidad de Kennedy? Est.04 Qué nuevas estrategias pueden aplicarse en el Colegio Agustín Fernández para mejorar la convivencia y el reconocimiento de la diversidad? Est.05 Cómo el marco de la Enseñanza para La Comprensión puede contribuir al mejoramiento de los aprendizajes de los adultos y jóvenes en extra edad de la jornada nocturna del colegio distrital Magdalena Ortega de Nariño? Est.06 ¿De qué manera el trabajo colaborativo podría promover y mejorar la interacción pedagógica entre directivos y docentes en el Colegio las Américas IED? observación y entrevista se ha denotado muchos insumos de trabajo colaborativo, en equipo, comunicación asertiva. Est.07 ¿Qué estrategias pedagógicas pueden contribuir a generar cambios en la forma como se gestionan los conflictos y como se reconoce y respeta la diversidad en los estudiantes del Colegio Agustín Fernández? Est.08 ¿Cómo desde los resultados de un diagnóstico institucional en dos colegios distritales, por parte de los docentes y directivos se identifican percepciones y prácticas en el aula que permitan contribuir en el abordaje de la Educación Sexual en el marco de los derechos humanos, sexuales y reproductivos, el enfoque de enfoque de género y diferencial? experiencias, documental y normativo. Est.09 Cómo aportar a la construcción de un proyecto de vida a través de las clases de matemáticas. Est.10 Impacto del trabajo colaborativo, hace falta mayor comunicación entre el equipo directivo y el equipo docente. Est.11 ¿Cómo se ha dado la internacionalización del currículo en la Maestría en Dirección y gestión de instituciones educativas de la Universidad de la Sabana? Est.12 ¿Cómo aporta el liderazgo

pedagógico en la construcción de una estrategia colaborativa de intervención del currículo - plan de estudios en el fortalecimiento de las competencias ciudadanas? Datos documentales, entrevistas y de grupo focal. Est.13 Desde mi trabajo de grado ya había una orientación de porque estoy participando de los proyectos especiales para la Unisabana. Est.14 Como se mejorarían las prácticas en la exploración vocacional y profesional en los estudiantes de grados 9, 10 y 11 del colegio el Libertador IED Est.15 incidencia de los procesos de seguimiento académico en los resultados de aprobación por área de los estudiantes de grado sexto del Colegio Kimy Pernia Domicó. Cada tendencia otorgada por los encuestados de la EGE está relacionada con la búsqueda de fenómenos sociales en cada comunidad de intervención centrados en temas específicos que son propios de interés del investigador y cómo logra el mejoramiento continuo.

De lo anterior, se formula su epicentro de la investigación como insumo de la travesía que abre caminos de exploración en su profundización para la formulación de los objetivos encaminados hacia la toma de decisiones como el hilo conductor que girará alrededor de respuestas apropiadas. Y, desde este postulado, cada encuestado dotó y sintetizó su trabajo de indagación teniendo en cuenta proyectos como: medio ambiente, análisis financiero, actos de violencia escolar, nuevas estrategias de convivencia, mejoramiento de aprendizaje en métodos de andragogía, trabajo colaborativo, gestión de conflictos, derechos humanos, proyectos de vida desde la matemática, impacto del trabajo colaborativo, internacionalización de currículos, liderazgo pedagógico, orientación en proyectos especiales, mejores prácticas vocacionales, incidencia en procesos académicos. De lo preliminar, se desprende que cada formulación estuvo sintetizada y explorada en toda su magnitud para afianzar sus procesos de investigación y de ello, los referentes bibliográficos que les dotaron los insumos en el cultivo de sus exploraciones en su vinculación hacia el resto de apartados, la metodología que utilizaron y los resultados obtenidos en pro de mejorar y afianzar su liderazgo en sus instituciones.

Cada efecto motivacional conducente hacia el logro de sus investigaciones que han impacto su accionar mediante constructos como: motivación al logro, exploraciones teóricas, liderazgo de marca institucional, dominio de temas inherentes a sus indagaciones, habilidades lecto-escritoras, razonamiento lógico, mejores competencias profesionales entre lo más relevante. Citando al autor que planteo este constructo: “la motivación de logro es el deseo o tendencia a vencer obstáculos, superando las tareas difíciles lo mejor y más rápidamente posible” (Murray 1938).

Avanzamos en el análisis de la información en la obtención de datos relevantes que respalde este proceso de la investigación con la pregunta ¿Qué alternativas posibles abordaría en la solución de un problema institucional? Acuerdos entre pares educativos mediante acciones pedagógicas enfocados a solucionar problemas comunes para su identificación y solución asertiva, realización de talleres con estudiantes y padres de familia sobre conflictos y su resolución pacífica dentro y fuera del aula, mejorar clima laboral entre la comunidad educativa, procesos de diagnóstico y mejoramiento interno y externo de problemáticas del acontecer diario, incentivar una mayor equidad educativa frente a los desafíos propios de sociedades insertas en sus múltiples situaciones que a diario afrontan en sus realidades y problemáticas en la espera de nuevas y mejores respuestas. Tendencia en la consolidación de estrategias cuyo objetivo principal se enfoque en la resolución pacífica de cualquier problema, la utilización de los medios para su solución, dialogo continuo y planes de mejoramiento hacia futuras problemáticas institucionales.

Desde los datos arrojados por los encuestados ven el desafío de desarrollar estrategias que den respuestas a la diversidad, que posibiliten la construcción del conocimiento y contemplen la formación de ciudadanos críticos en libertad y democracia. Y cada estudiante confiere sus experiencias en la manera de abordar problemáticas pertinentes para poder insertarse en la compleja realidad social y educativa que les rodea desde puntos de vista lógicos y pertinentes en sus contextos. Ante esto, se impone la necesidad de revisar las prácticas cotidianas y, como manifiesta Pozner (2000), se trata de construir una gestión educativa superadora de los viejos esquemas de administración y organización, y de redefinir las competencias (p.23). Ahora bien, mejoras institucionales significan mejores apuestas hacia planes de mejoramiento continuo mediante alternativas viables para asegurar las posibles y variadas soluciones a problemáticas comunes en los establecimientos abordados. Así mismo, cada estudiante de la cohorte 2023 en sus actuaciones cotidianas abordadas en cada institución escolar, interactúa en ella, conoce de primera mano sus problemáticas en la garantía de acciones conducentes a resolver sus falencias y proponer estrategias que sean relevantes en el logro de competencias que impliquen realizar proyectos en tiempo oportuno con el fin de obtener resultados de calidad.

¿En qué casos tomaría una decisión acelerada y por qué? Primero analizar con claridad y objetividad en la toma de decisiones en situaciones que requieren soluciones inmediatas y asertivas y frente a un caso de vulneración de derechos donde un menor este herido y en riesgo su vida, cuando sea evidente una falla en los procesos, siempre y cuando la vida e integridad de una persona

esté en peligro o cuando exista riesgo de vulneración de derechos, en casos de emergencia, activar e implementar los protocolos pertinentes y llamar a las líneas de atención siguiendo los protocolos de atención integral. En este apartado se vislumbrar tendencias hacia la activación de protocolos que garanticen la vida e integridad de la comunidad educativa cuyo objetivo es el empoderamiento, guía y acompañamiento en sus atención y gestión de las distintas eventualidades que pueden poner en riesgo su integridad física, psicológica y social entre otros.

En la anterior pregunta detonadora surge de espacios de rutina en las instituciones que enfrentan los directivos docentes en la toma de decisiones de manera objetiva o subjetiva asumiendo los riesgos y las consecuencias acarreadas producto de buenos o malos arbitrajes que deben someterse a reflexiones continuas. Vivir implica tomar decisiones continuamente. Por eso, pulir el proceso de toma de decisiones redundará en mejorar el desarrollo de la vida. También, los sesgos que cada encuestado expresa tienden a posicionar sus puntos de vista de acuerdo a sus experiencias y los riesgos asumidos que en algunos casos provienen desde lo emocional, para más tarde justificarlos de manera racional.

Pablo Maella (2017), sostiene que hay decisiones que pueden cambiar la vida, pero que, a lo largo de esta, se toman muy pocas trascendentales. En la demostración de tomar decisiones la prisa puede derivar en precipitaciones y la toma de una mala decisión puede implicar riesgos que deben ser tenidos en consideración a sus posibles efectos secundarios y cuál va ser el impacto de dicha determinación. Tomar decisiones implica estar cada vez más seguros sobre aquellas estrategias de decisión en el fortalecimiento y confianza ante futuras problemáticas abordadas dentro y fuera de las instituciones e incluso formarán parte de la rutina dentro de nuestras labores gerenciales en mundos de incontables decisiones con, muchas veces, infinitas posibilidades e innumerables consecuencias y que además definirán nuestro futuro y las de nuestras comunidades educativas.

Pasamos a la pregunta ¿Qué competencias aseguran y mejoran la calidad en sus instituciones? Seres humanos empáticos y diestros en la toma de decisiones, de formación académica y técnica en la habilidad y destreza en sus quehaceres rutinarios, emprendedores de acciones hacia el trabajo en equipo, competentes en su liderazgo, planificación, organización, dirección, comunicación, control, evaluación y realimentación; iniciativa, creatividad y pensamiento crítico de las problemáticas que aquejan a sus instituciones, habilidades gerenciales,

conocimiento de la legislación educativa y aplicación de habilidades y herramientas en contextos específicos, revisión y apropiación del horizonte institucional para la unificación de criterios teniendo en cuenta la guía 34 emanada del Ministerio de Educación Nacional. Su clara tendencia en la apropiación del mejoramiento bajo estándares de calidad educativa, sistemas de gestión de la calidad, relaciones del directivo docente con su entorno, gerente organizados y dispuesto al cambio y proyección de sus instituciones, asertivos en la toma de decisiones, con visión e iniciativa creativa e innovadora dentro de comunicaciones efectivas y motivadoras en su constante quehacer.

Los estudiantes de la cohorte 2023 empoderados frente a los cambios y transformaciones manifestadas en diferentes ámbitos que la sociedad les rodea en aras de buscar la calidad en sus instituciones que les implica sumergirse en proyectos comunes, crear nuevas y mejores formas de organización para repensar una institución educativa inteligente dotada de gerentes visionarios y comprometidos aptos en ejercicios metodológicos enfocados hacia lo administrativo, pedagógico, financiero, jurídico y comunitario en el fortalecimiento de sus competencias. Así, las definiciones operacionales en el mejoramiento de la calidad institucional determinadas en: La institución educativa. Arreche y Rodríguez (2004) mencionan que, en la sociedad del conocimiento, la escuela debe transformarse en una “organización que aprende”. De ello, es necesario un cambio cualitativo fortalecido en la demostración de organización que aprende y disfruta de sus aprendizajes. Y por ello concordamos con López Rupérez (2000), cuando señala que “esa concepción global o integral de la noción de calidad escolar nos remite, necesariamente, a la correspondiente aproximación global o integral en la forma de gestionarla.

La guía 34 emanada del MEN como el material de apoyo en cada institución educativa conducente hacia el mejoramiento continuo, la orientación, el fortalecimiento hacia respuestas oportunas de acuerdo a las necesidades en sus requerimientos de pertinencia y eficacia. Así mismo, las instituciones educativas son espacios donde ocurren los procesos de enseñanza–aprendizaje orientados por principios de equidad de oportunidades y convivencia de la comunidad multicultural. Resaltar que, cada competencia logra un proceso educativo orientado hacia la calidad en sus procesos continuos de mejoramiento. Ahora bien, moldear procesos de mejoramiento incluyente y asertivo en aspectos como: integrar los conocimientos y experiencias, mejorar habilidades comunicativas, creatividad y pensamiento crítico, habilidades gerenciales, liderazgo estratégico en su movilización, percepción, evaluación, anticipación y decisión en la búsqueda de mejorar la calidad en sus instituciones.

Trayectoria en la investigación de análisis de los datos arrojados mediante la pregunta ¿Cómo articula la relación contexto, comunidad y directivos docentes? Relevancia del contexto orientados hacia el bienestar de la comunidad de intervención, vinculación de directivos docentes, docentes, orientadores, estudiantes y padres de familia dentro del componente educativo y estos, así como todos los miembros aunando esfuerzos en la unificación de proyectos hacia objetivos comunes, actualización diaria del PEI institucional en su fortalecimiento, consolidación, valoración y socialización dentro de cada comunidad mediante alianzas y vinculación de familias y el sector productivo en actividades pedagógicas lúdicas e innovadoras. Tendencia hacia el favorecimiento de aprendizajes y apoyos externos claves en el desarrollo y consolidación de los proyectos de articulación en la dotación de sentido estratégico mediante enlaces, encuentros y la participación de instituciones público privadas como garantes con objetivos comunes para promover el desarrollo y garantizar estándares de calidad educativa.

El contexto institucional como un elemento valioso al momento de pensar la actividad directiva docente y su protagonismo en la articulación de sus entornos. A continuación, se presentan los aspectos específicos de análisis del contexto, la comunidad y los directivos docentes en la consideración de los siguientes aspectos: necesidades más relevantes, bienestar comunitario, escuela de padres, objetivos comunes, vinculación del PEI, participación activa, alianzas de sectores productivos entre lo relevante de los insumos de la presente encuesta. Las necesidades más relevantes son aquellas que se comparten entre las diferentes comunidades, compuestas por aprendizajes esenciales en la socialización del bien común y que deben atenderse en su prioridad como un punto de vista progresivo e integrador hacia el bienestar comunitario entre lo que existe y lo que se necesita para mejorar la calidad en sus comunidades de intervención (Prosum, 2016).

Los espacios abiertos a padres de familia en su relación con la institución educativa en pro de incidir en su desarrollo y participación activa en proyectos académicos y vivenciales estableciendo conexiones en la creación de bases sólidas perdurables en modo y tiempo. Esta relación entre padres, comunidad y directivos docentes permite comunicaciones asertivas en la motivación de sus hijos a continuar aprendiendo y mejorando su autoestima dentro y fuera del aula.

Desarrollar objetivos comunes para alcanzar desarrollos sociales sostenibles en su promoción, proceso y alternativas cuyos objetivos no pueden ser aislados reconociendo que estos procesos no pueden sólo prescribirse, ya que en ellos inciden factores tales como el compromiso,

la iniciativa y la implicación propios del contexto de cada institución abordada para que estos procesos posibiliten cambios con mayor grado de permanencia. Y, desde el abordaje de los PEI en su carta de navegación en la especificación de principios y fines de los establecimientos educativos mediante su articulación de protagonismo significativo en la consolidación de comunidades concebidas mediante criterios pautas, normas y orientaciones, que hacen viable la cotidianidad de los quehaceres y funciones institucionales a partir del cumplimiento de su misión.

Alianzas estratégicas son modelos de cooperación público privada que acompañan al mejoramiento de las instituciones educativas.

“Las alianzas también significan buscar que las Secretarías de Educación entiendan que la gestión de la educación no se trabaja únicamente a partir de sí mismas, sino que también es necesario buscar, reconocer e involucrar otras entidades que ayudan a fortalecer las instituciones”, señala María Clara Ortiz, subdirectora de Fomento de Competencias del Ministerio de Educación.

Cada alianza debe tener un panorama claro en sus propuestas de valor agregado en el reconocimiento de sus potencialidades y alcance en las entidades abordadas y aportar sus propias fortalezas para el mejoramiento de la calidad educativa.

Avizoramos la pregunta detonadora abierta en su concepción y pertinencia ¿Qué estrategias utiliza para analizar y sistematizar sus investigaciones? Mediante procesos de tratamiento de la información y registro de las indagaciones teniendo en cuenta su fundamentación y lineamientos en la documentación de cada experiencia surgida. Revisión bibliográfica, aplicación de métodos de investigación y estudios a partir de las entrevistas, las encuestas y revisión de los syllabus. Tendencia en la conformación de instrumentos y técnicas que permiten registrar los datos en su codificación y evidencia de cada proceso de la investigación. Así mismo, la observación de sus entornos, el comportamiento y caracterización de su público objetivo y los grados de percepción positiva o negativa que surja de la propuesta en abordaje y posterior ejecución.

De los datos anteriormente arrojados en su análisis se deducen los estímulos que cada encuestado exterioriza en la comprensión de sus realidades sobre el contexto en su expresión y el modo como se produce y se procesa cognitivamente dicha información. La necesidad de encarar críticamente los diversos contextos socioculturales, disciplinares y normativos, irreductibles a

fórmulas de causa-efecto, demanda la puesta en escena de un diálogo de saberes tras la imposibilidad de la “transferencia mecánica de la experiencia” (Pérez, 2005, p.48).

Cada práctica investigativa es sistematizada en la intencionalidad y proposición en la organización de sus datos en procesos de carácter reflexivo orientada hacia el ordenamiento, la reconstrucción e interpretación crítica de lo que obtienen de sus propias experiencias en la realidad social, para cualificarla y comunicarla posteriormente. Y, desde las experiencias de sistematización el enfoque sociocrítico (Martínez González, 2007, p. 33) es clave en el sentido de facilitar la profundización en el análisis de los procesos históricos y socioculturales, posibilitando elementos de interpretación de la realidad que se produce en las interacciones discursivas que se establecen en los espacios educativos de los sujetos que participan de los contextos formativos.

Cada instrumento aportado está cargado de gran resignificación como la técnica que los encuestados utilizada para registrar sus exploraciones, indagaciones, procesos, análisis, planes de acción en la entrega final de recomendaciones para futuros proyectos. Así mismo, los entornos institucionales dotan de insumos que influyen en la forma de constituir conocimientos enfocados hacia los descubrimientos y problemáticas generadas en procesos de aula en la interpretación de sus mundos para posteriormente sistematizarlos y exteriorizarlo

Desde la propuesta de esta investigación surge la pregunta ¿Con que frecuencia evalúa sus estrategias de impacto en su institución? Cada trimestre con los resultados de los estudiantes en sus procesos académicos y convivenciales en la obtención de notas cualitativas y cuantitativas dentro de registros sistematizados y consolidados. Frecuentemente, al finalizar cada actividad conducente a la reflexión de la acción para vislumbrar aciertos y desaciertos propios de la actividad en ejecución. Se hace su ejecución y se debe estar evaluando para hacer los ajustes pertinentes y necesarios en su plan de mejoramiento continuo. Periódicamente. De ello, los métodos y procedimientos referenciados en la búsqueda de logros significativos con el propósito de determinar en qué medida se están cumpliendo las metas de calidad que se fijan en los estándares, asociadas a los aprendizajes, las acciones y gestiones que se esperan logren sus comunidades a su paso por las instituciones educativas. Tendencias en su dimensión y magnitud en su atribución e intervención de los contextos institucionales que requieren procesos de evaluación continua en la contribución de los resultados generados y analizados en la medición de objetivos específicos.



En este sentido, la evaluación es un instrumento para el mejoramiento que permite obtener información válida y confiable sobre las consecuencias de acciones específicas, para así optimizar los esfuerzos resaltar los resultados de la evaluación son también un referente concreto para analizar el funcionamiento y los procesos internos de las instituciones, y así organizar y diferenciar el grado de participación y responsabilidad de distintos actores y sectores. De la anterior muestra representativa en su análisis denota la poca frecuencia e intermitencia que los encuestados evalúan sus procesos de impacto para determinar si hubo cambios, la magnitud que tuvieron, a qué segmentos de la población objetivo afectaron, en qué medida y qué contribución realizaron los distintos componentes del proyecto al logro de sus objetivos. (Cohen y Franco, 2002). Ese contraste busca revelar los cambios que se pueden atribuir a la intervención que se evalúa.

En los resultados obtenidos resultan fundamentales en la propuesta de afianzar estos procesos con mayor frecuencia respecto de la calidad, la pertinencia y la equidad de los mismos. También, se pretende incrementar los tiempos de evaluación y reflexión en la percepción de sus efectos a corto, mediano y largo plazo y así obtener mediciones al finalizar cada proceso reflejado en el mejoramiento continuo. Acorde con la información registrada cuyo propósito es la evaluación de estrategias de impacto en su consolidación, fortalecimiento y coherencia en procesos dinámicos de análisis y revisión que, mediante el examen de los resultados y en función del contexto, posibilitará avanzar en mayores niveles de desarrollo y consolidación.

La Especialización en Gerencia Educativa de la universidad de La Sabana, forma líderes visionarios y comprometidos con inspiración cristiana del hombre y el mundo, mediante la docencia, la investigación y la proyección social con enfoque integral y multidisciplinar. Y, desde su visión en la formación integral pertinente y flexible que impacte a la sociedad y fomente el liderazgo en cada institución intervenida por cada uno de sus estudiantes activos y egresados. De ello, surge la pregunta ¿Qué competencias han fortalecido la EGE como futuro gerente educativo? Liderazgo, conciencia social, promotor de iniciativas de beneficio comunitario, creador de grandes decisiones. Habilidades gerenciales; manejo del tiempo, dirección, gestión, manejo del talento humano, legislación educativa, políticas educativas, enfoques pedagógicos entre las asignaturas ofertadas por el programa. Gestión del tiempo, competencias socioemocionales y de liderazgo proactivo, diagnóstico de problemas y acompañamiento de procesos, habilidades para la gerencia financiera y de mercadeo, dinámicas y la disposición de nuevos puntos de vista para analizar el estado del arte de una institución educativa.

Tendencias de impacto en la Especialización en Gerencia Educativa en la propuesta de innovar nuevas y mejores alternativas que involucren estrategias hacia la actualización permanente de la comunidad de graduados, en la generación y formación cualitativa del capital humano caracterizada por una gran capacidad científico-técnica, y por la posibilidad de aplicar esta capacidad al proceso productivo y académico que requieren las instituciones a través de proyectos de ciencia y la tecnología en concordancia con los cambios que demanda la generación del siglo XXI.

Melinkoff (2001), plantea que el gerente educativo necesita tener competencias para planificar, organizar, dirigir y controlar; planificar implica determinar cursos de acción, la estructura y la pertinencia de los objetivos que orientan los logros de la organización. Representado en los programas que ofrece la EGE y desde esta perspectiva, es indispensable que quienes estén a cargo de tal misión sean personas capacitadas académicamente para propiciar la construcción de los conocimientos de éstos. Igualmente, la buena marcha de las instituciones educativas depende en gran medida de gerentes competentes, proactivos, organizados, innovadores dispuesto al cambio en la promoción y definición de líneas gerenciales que permitan optimizar el desempeño laboral de todos sus miembros, en consecuencia, alcanzar los objetivos propuestos.

Cada asignatura del programa establece proyecciones hacia la búsqueda de la excelencia en los futuros gerentes educativos teniendo en cuenta su impacto relevante en los procesos de adaptación y proyección hacia comunidades derivados del enfoque por competencias. Así mismo, cada asignatura prepara a estas y las nuevas generaciones para ser competitivos en un mercado que así lo exige, sino también les permite a ellos, desde su rol de educadores, ser unos profesionales abiertos a mundos acelerados de cambios y quienes deben poseer las competencias requeridas para enfrentar los retos y desafíos continuos propios de sus cargos en la toma de decisiones asertivas que respondan a la demanda actual de la gerencia educativa.

Habilidades gerenciales, investigación acción, antropología educativa, legislación educativa, políticas educativas, enfoques pedagógicos, gerencia financiera, enfoques pedagógicos, marketing educativo, coaching educativo enmarcan la propuesta de la EGE en el fortalecimiento de la formación académica de impacto que les que permite atender las necesidades existentes, compartiendo las alternativas más convenientes para reorientar o fortalecer los objetivos planteados dentro de un proceso participativo. Cada asignatura representa propuestas innovadoras establecidas

dentro de planes de estudio en su continuo proceso de cambio liderados por profesores de la Facultad de Educación con amplia experiencia investigativa, humanística, académica, pedagógica y administrativa y quienes desde sus vastos conocimientos y experiencias logran cultivar y motivar a quienes acuden al claustro universitario.

Cada estudiante de la EGE ejerce dinámicas motivadoras hacia otros aspirantes mediante la demostración de sus aprendizajes, los insumos académicos obtenidos, las experiencias vividas, la relación humanística de la comunidad universitaria y su proyección hacia sus comunidades educativas relacionadas con el medio en la promoción de sus conocimientos y experiencias desde una visión sistémica abordada en el aula como un todo y percibida desde diversos ángulos y de estos obtener una perspectiva dinamizadora para mejorar la toma de decisiones en sus instituciones.

Demostrar las competencias adquiridas en su paso por la EGE, dentro de procesos investigativos y sus efectos elevan la calidad de los programas ofertados por la universidad de La Sabana mediante la selección de datos propios de sus indagaciones que intentan sintetizar los desafíos en la capacidad de transferir sus conocimientos mediante la interacción de saberes y experiencias adquiridos en su paso por la Especialización en Gerencia Educativa.

## **7. PLAN DE ACCIÓN**

Nuestras acciones hablan sobre nosotros  
tanto como nosotros sobre ellas.  
(George Eliot)

Enmarcados dentro de procesos de planificación estratégica en la consecución de objetivos y metas en la propuesta generadas desde los objetivos de la investigación; analizar el impacto que tendrá la formación en competencias investigativas en los estudiantes de la cohorte 2023 de inclusión con graduados dentro de sus procesos directivos dotados desde la Especialización en Gerencia Educativa de La Universidad de La Sabana. Así mismo, desde los objetivos específicos en la identificación de las tendencias en cada una de las tres líneas de la investigación de la Especialización en Gerencia Educativa entre el 2012 y el 2022 e identificar el impacto en los contextos educativos donde laboran los estudiantes de la EGE como consecuencia de la investigación formativa recibida en el programa.

Desde el análisis de impacto, se pretende obtener procesos de formación en competencias investigativas factibles en corto y mediano plazo dotadas desde los programas que oferta la

universidad de La Sabana en su consolidación como gerentes educativos, visionarios, emprendedores y creativos frente a los retos y exigencias que demandan sus comunidades educativas mediante acciones relevantes que cada estudiante de la EGE consolida o ha consolidado de acuerdo a sus experiencias y trayectoria formativa. En el alcance de logros para su ejecución y puesta en marcha se han extraído sus comentarios para sus análisis y sistematización como insumos en el fortalecimiento de dichos procesos gerenciales de impacto en la adquisición de habilidades directivas encaminadas a organizar, coordinar y evaluar sus dinámicas hacia la obtención de resultados eficaces. Así mismo, desde su identificación en el marco de las tres líneas de investigación, los estudiantes de la EGE logran asumir posturas críticas y reflexivas acerca de los insumos que les permitan conducir sus instituciones educativas en la necesidad de fortalecer y llevar a la práctica sus planes de acción, planes de mejoramiento continuo, estrategias y demás elementos previa organización y planificación de estas iniciativas.

Se pretende que, a partir de esta promoción cohorte 2023, se fortalezcan estas iniciativas que permitan prever desafíos hacia resultados relevantes, medibles y verificables en modo, tiempo en la definición de caminos que deben seguir las acciones hacia el logro del objetivo. Además, se identifican y vigorizan elementos como: construcción de cultura organizacional, toma de decisiones, planes de acción asertivos y procesos educativos optimizados que involucren a toda la comunidad dentro de políticas de gestión directiva participativa y democrática en la promoción de sus actividades en su visibilización y valoración por quienes hacen parte activa de sus instituciones.

La Universidad de la Sabana como centro de formación de Gerentes Educativos en sus aulas acoge y ha acogido estudiantes activos y egresados en procesos de orientación gerencial educativa en sus áreas estratégicas de desarrollo investigativo activos y productivos en la sistematización de su praxis directiva y quienes serán los responsables en la toma de decisiones mediante acciones reflexivas cíclicas encaminadas hacia la planeación, ejecución y observación para fortalecer los momentos estratégicos que todo estudiante y egresado de la EGE debe adoptar siempre con actitud investigativa en procesos de cambio continuo e innovación. De igual manera, desde la Investigación Acción Educativa se busca potencializar los procesos colaborativos mediante los diálogos de saberes, la reflexión, el análisis en situaciones concretas y complejas en alcances significativos que demuestren sus competencias en el logro y mejoramiento y/o la transformación de la institución educativa y por ende del PEI de sus centros educativos.

Estudiantes y egresados de la EGE estarán en la capacidad de desarrollar competencias en: dirección, administración, gestión y liderazgo educativo abordados en sus tres líneas de investigación; determinadas en tendencias de estudios de factibilidad en la creación de instituciones educativas, teniendo en cuenta los estudios de pertinencia y coherencia con los programas educativos ofertados, relación con el contexto y las necesidades demandantes de la sociedad, necesidades del desarrollo social y económico del entorno en el que se insertará y las necesidades prevalentes en el ámbito de influencia del nuevo contexto educativo.

Tendencias en planes de mejoramiento institucional (PMI) Según Ministerio de Educación Nacional, (MEN, 2008) “es un conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución”. Los objetivos, las metas y resultados estructurados mediante indicadores en el seguimiento de procesos de mejoramiento en su cabal ejecución.

Tendencias en proyectos especiales propuestos por la institución universitaria. Para la Universidad de la Sabana sus estudiantes y graduados son y serán el insumo activo más importante en la atención a su continuidad en el programa mediante el establecimiento de mecanismos específicos como la inclusión de objetivos concretos que atiendan sus necesidades de actualización y formación continua teniendo en cuenta aplicar estrategias como el uso de tecnologías y de métodos de trabajo investigativo en la profundización de cada proyecto y sus aportes en los programas ofertados por la Institución.

Además, se continúan estudios de seguimiento a graduados para apoyar procesos de acreditación de los programas académicos; identificar puntos a mejorar en los procesos de formación y diseñar o reestructurar planes de estudio e investigar el impacto en sus instituciones y qué competencias han fortalecido, así como la relación laboral y académica con la Universidad. De ello, se espera almacenar grandes repositorios con sus experiencias y vivencias que ilustren cómo han logrado impactar e innovar procesos gerenciales a partir de procesos participativos o colaborativos integradores que potencialicen sus experiencias en sus instituciones educativas intervenidas.

El observatorio de impacto en la investigación de los estudiantes y egresados de la EGE como propuesta de este proyecto de indagación parte de la exploración de sus tesis de grado (repositorio de la biblioteca), revistas internas y externas en donde se publican los artículos del

grupo de investigación, las ponencias, los congresos, seminarios, los cursos de formación entre otros. El término observatorio en el campo social no es nuevo, desde 1962 Robert C. Wood, citado por Frausto, Martínez y González (2008), propone que las políticas urbanas sean tratadas como un fenómeno científico y sometidas a la observación.

El observatorio de impacto en la investigación se llega desde la organización sistémica y ordenada mediante la recolección, análisis e interpretación de la información arrojada cuya distribución y comportamiento refleja los avances de la presente propuesta como área de monitoreo bajo la supervisión del docente investigador en la posibilidad de seguimiento a distintos objetos de estudio para analizar diversos temas o problemas de la realidad social y educativa con diversidad de métodos, técnicas de recolección y análisis de datos apoyados en las tecnologías de información y comunicación (TIC), como el seguimiento y evaluación (Phelan, 2007; Gegorio, 2007). Así mismo, se presenta el observatorio como propuesta a otros investigadores futuros estudiantes de la EGE que aspiren a continuar este proceso de indagación. Según, Ortuño (2006, p. 3), señala que el observatorio es un punto de mira, un punto de enfoque, una atalaya digital desde la cual se observa un objeto o una situación. Al mismo tiempo, se le concibe como un mecanismo de monitoreo de tendencias detectables en su ámbito de observación.

Afianzar planes de acción e impacto en la investigación, serán la hoja de ruta en el logro de los objetivos y metas que adelanta la Facultad de Educación en los propósitos realizables y tangibles con cada estudiante y egresado de la EGE dentro de visiones de aula más retadoras e inclusivas como espacios de la investigación y el papel de estos profesionales reflexivos, autónomos que piensan y se preocupan por las problemáticas de sus instituciones a partir de la práctica cotidiana con el propósito de transformarlas y mejorarlas en la que viabilicen (no la única), en la ampliación de sus rangos metodológicos y estrategias de investigación para el mejoramiento de la calidad de sus centros educativos. Además, hoy más que nunca se requiere de profesionales de la educación como líderes en su transformación y desarrollo en su implicación y búsqueda en la cristalización de los ideales hacia seres pensantes, críticos, reflexivos y creativos.

Consolidar la propuesta de la actividad investigadora a partir del observatorio concebida como actividades de análisis y reflexión mediante acciones concebidas centradas y orientadas a descubrir, innovar y pensar para construir conocimiento y así fortalecer los procesos de liderazgo

educativo en el insumo continuo de fortalecer las estrategias cuyas dinámicas sean observables para sus posterior sistematización y generación de resultados entre otros.

## 8. CONCLUSIONES

Nuestra recompensa  
se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado.  
Un esfuerzo total es una victoria completa.  
Mahatma Gandhi

La presente indagación concluye en la demostración de impacto en la formación de gerentes proactivos y competitivos fortalecidos desde la EGE en la consolidación como auténticos líderes visionarios, emprendedores, creativos en su proyección y trascendencia mediante ejercicios constantes de investigación de sus entornos institucionales. Además, fortalecen su autonomía cuya contribución en la búsqueda de mejores estrategias que han logrado evidenciar desde sus experiencias y conocimientos adquiridos dentro y fuera el claustro universitario. Así mismo, han logrado cultivar la adhesión en el logro y fortalecimiento de sus quehaceres como gerentes educativos competentes y asertivos en cada institución intervenida y de ello, han cuestionado sus procesos académicos, buscan la innovación permanente, renuevan y actualizan sus conocimientos, problematizan lo que realizan de manera argumentativa para el mejoramiento continuo. Reflexionan sobre su práctica, a veces utilizan la ayuda interna y externa, recogen datos, los analizan, plantea acciones conducentes al mejoramiento de sus indagaciones surgidas de la experiencia cotidiana, de las discrepancias entre lo que se pretende y lo que ocurre dentro y fuera de sus instituciones.

Desde la Investigación Acción, cada estudiante y graduado de la EGE ha concebido el conocimiento como un conjunto de hechos relacionados según ciertas leyes y que sólo admite los datos de la experiencia como fuente de conocimiento (Durkheim, 1858-1917), y basados en sus prácticas propician cambios significativos en sus entornos en la consolidación de sus acciones gerenciales cargadas de metodologías experimentales que aportan aspectos significativos extendidos hacia una globalización contextualizada y regida por principios de ética y valores reflejadas en sus prácticas cotidianas. Saber, entender y comprender las realidades que abordan los estudiantes y egresados de la EGE atesoran sentido y resignificación hacia el descubrimiento de nuevas verdades en la intencionalidad de la comunicación asertiva en su rol de líderes educativos

e investigativos de modo más eficaz en el alcance de sus comunidades de intervención. Además, han logrado adquirir un dominio metodológico cargado de léxico, técnicas e instrumentos caracterizados principalmente por los métodos que utilizan en la exploración y consolidación de sus búsquedas objetivas y retadoras cuyos resultados impactan sus instituciones y de aquellos quienes les rodean.

Sistematizan sus experiencias y vivencias en la consolidación de sus pesquisas organizadas y estructuradas en el entendimiento de las realidades que abordan apoyadas en la fiabilidad de los procedimientos y estrategias utilizadas para su obtención de manera objetiva. Después de análisis y reflexión de los datos arrojados y contrastados por los estudiantes de la EGE desde una realidad directamente observable se expresan para su difusión dentro de un léxico claro y sencillo en su abordaje de manera que dé respuesta a las necesidades de cada institución.

Evidencian y fortalecen procesos vistos como recintos de aprendizaje desde una visión de mejoramiento en su aplicación mediante metodologías atrayentes y atractivas en la intención de comunicación abiertas y llevadas a la práctica así que, en la medida que investigan se practican. También, han favorecido acciones conducentes a diseñar, construir, identificar y abordar problemáticas de sus entornos en su contribución, desarrollo y avances participativos e innovadores. En este sentido plantean las competencias investigativas como elementos fundamentales dentro de las competencias básicas, como aquellas que permiten a los docentes interpretar, argumentar, proponer alternativas, preguntar y escribir desde la experiencia pedagógica (Giraldo, Corzo, & Molina, 2001), para su consolidación en la capacidad de desarrollo e implementación en sus contextos cotidianos. Así mismo, analizan sus competencias en el actuar mediante el conjunto de conocimientos y experiencias para su posterior aplicación y de ello, desarrollan nuevas formas de comprender el sentido de la práctica investigativa, dándole sentido a todas las actividades que ejecutan, como parte de su desempeño, de su labor cotidiana en ambientes de aula en su implicación, desarrollo y evaluación de cada proceso ejecutado para su posterior análisis y reflexión.

Identificaron fortalezas y debilidades presentadas en sus instituciones las cuales fueron intervenidas mediante procesos de manejo, indagación, realización y conclusión de cada competencia adquirida. A su vez, su gestión directiva centro su accionar en planes de mejoramiento, optimización de los servicios educativos, solidificación en tiempos y responsables



en su ejecución y puesta en marcha. De igual manera, incluyeron las TIC en procesos de sistematización de sus experiencias de forma útil en su dinamismo e innovación como herramientas de apoyo en el cumplimiento de funciones en la consolidación de sus prácticas gerenciales para su planeación, desarrollo y ejecución final. Así mismo, avanzaron hacia servicios de la calidad educativa mediante la implementación de sistemas de gestión de calidad logrando significación relevante de la información en su aplicación encaminada a fortalecer sus indicadores de gestión para su organización y valoración como objetos relevantes propios de su labor directiva.

Capacidad y liderazgo desde perspectivas sociales en la propuesta de modelos de asertivos y dinamizadores conducentes al logro e impacto en las instituciones como agentes de cambio en la necesidad de ahondar en resultados benéficos que les permitan descubrir sus falencias durante el ejercicio gerencial vistos de manera holística e interpretativa. Y, desde las competencias de liderazgo e innovación en la capacidad de coordinar y organizar eficazmente sus equipos de trabajo de manera adecuada en su orientación al logro continuo en su motivación e inducción hacia objetivos y metas alcanzables. Retos e iniciativas de impacto en sus respuestas de manera ágil y oportuna han sido y serán los principales hallazgos en su promoción e integración de liderazgo y proyección de tendencias nacionales e internacionales en su aportación y trascendencia desde perspectivas de incorporación de innovaciones de impacto, estrategias transformadoras y aplicaciones prácticas de descubrimiento y mejoramiento en sus instituciones educativas.

Los graduados de la Especialización en Gerencia Educativa han de seguir consolidando y aprovechando los grados de injerencia hacia procesos de alto impacto y transformación de sus instituciones educativas como líderes capaces y asertivos en procesos de abordar acciones de promoción y mejoramiento en la consolidación de sus experiencias y conocimientos de acuerdo con las necesidades requeridas en sus diferentes marcos de referencia como parte de su cultura organizacional. Así mismo, desde la premisa del concepto “investigar se aprende investigando”, seguir fortaleciendo sus competencias adquiridas en procesos dentro y fuera del aula mediante el acompañamiento continuo de eruditos académicos y pedagógicos con altas facultades en procesos de indagación los cuales, orientaran e incentivarán a los estudiantes y graduados para sumergirlos en el interesante mundo de la exploración de iniciativas, percepciones y quehaceres en su enrutamiento en su análisis e interpretación de hallazgos más profundos y experienciales que los doten de recursos en la validación de sus prácticas dentro y fuera de sus entornos educativos.

Proyectar a cada graduado a nivel Nacional e Internacional en su consolidación como gerentes educativos serán las metas alcanzables en escenarios vinculantes mediante procesos de acompañamiento y seguimiento de sus logros, así como estimular el intercambio de experiencias académicas e investigativas en su conclusión y grado de aportación en comunidades educativas.

## **9. RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones se formulan, sobre lo que se evidenció como aspecto susceptible de mejorar; es decir, sobre aquellos elementos valorados como deficientes en lo medido, a través de instrumentos de la investigación. Palella y Martins (2004). De lo anterior, se desprenden ciertas recomendaciones en la propuesta de diseño y consolidación de habilidades gerenciales en su articulación en áreas como: Competencias en la Investigación, Alta docencia gerencial Universitaria, Liderazgo & Coaching acompañados de enfoques sistémicos, complejos de matices pedagógica en su composición lúdica e innovadora.

Fortalecer competencias en la investigación como principio fundamental de desarrollo próximo implica incentivar procesos formativos más sólidos apropiados dentro de los conocimientos disciplinares con pretensiones hacia la científicidad, la innovación en la incorporación permanente de tecnologías avanzadas de integración a través de redes colaborativas en planes de mejoramiento dentro de su esquema de cultura organizacional en cada una de las instituciones educativas abordadas. De ello, se desprende otorgar sentido más vivencial en procesos de la investigación orientados en la formación de gerentes que aprenden en su condición de estar vivos e inquietos por explorar y afianzar aprendizajes amplios en la construcción de experiencias enriquecedoras de humanización y proyección hacia sus comunidades sociales y educativas que requieren de esto agentes dinamizadores. En concreto para la investigación "...la competencia del saber hacer referencia al tipo de competencias cognitivas, que llevan a identificar un problema, búsqueda, selección y sistematización de información, comprensión, análisis, síntesis, evaluación, inducción y deducción del conocimiento" (Pérez, 2012, p. 15).

Abordar en su recomendación para enfoques de alta docencia gerencial universitaria que los empodere y trascienda a sus estudiantes y egresados de la EGE dentro de las prioridades emanadas del claustro universitario en el fortalecimiento de procesos de dirección educativa entendidos como dinámicas de avance y consolidación en la promoción de crecimiento intelectual robustecido en la generación de auténticos cambios en sus instituciones. Disponer de recursos

tecnológicos de avanzada como actualmente los posee la Universidad de la Sabana en su dotación de aulas físicas y virtuales con docentes calificados y actualizados, competitivos y visionarios serán el referente consolidado de estas iniciativas. La experiencia internacional ha fortalecido el concepto de “comunidades profesionales de aprendizaje” como una estrategia de gestión importante, capaz de promover la movilidad de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en sus distintos niveles. En este sentido, comparten una visión, trabajan y aprenden en colaboración, visitan y revisan otras clases, y participan en la toma de decisiones; un poderoso enfoque de desarrollo personal y una potente estrategia para el cambio y mejoramiento educativo (Hord, 1997).

En procesos sistémicos de Alta Gerencia Educativa Universitaria desde una perspectiva visionaria y organizativa en la forma de ver el mundo desde su percepción holística cuyos resultados de pensamiento integral formen líderes reflexivos, analíticos pensantes de sus realidades, asertivos en sus decisiones, proactivos en sus procesos gerenciales que les permitan organizar estrategias en el cumplimiento de objetivos hacia el mejoramiento continuo.

Liderazgo & Coaching en Instituciones Educativas, pero desde la implementación como asignatura de la EGE ya que actualmente está ofrecida como diplomado y los estudiantes y egresados carecen de su fortalecimiento y aplicación y en algunos casos su interés es opcional de acuerdo a tiempos y recursos económicos de limitación. Así mismo, y desde su definición más cercana “coaching es llevar a una persona valiosa a donde él o ella puede llegar” y como gerentes educativos elevar sus potencialidades de liderazgo. Según, Varela (2000). “Conocimiento y conciencia se vinculan en el proceso de la vida, es aprender en la vida y vivir aprendiendo”. (p.37). constituido en cambios esenciales para la creación y mantenimiento de relaciones sociales y educativas de impacto orientadas al desarrollo de un propósito común dentro de ambientes reales, especialmente en el campo organizacional, es la dinámica del sistema.

Los auténticos liderazgos son impulsores de progreso y bienestar en la generación de valores agregados en los estudiantes y egresados de la EGE en el deseo de mejorar sus conocimientos y estrategias mediante el fortalecimiento de herramientas como el coaching orientado hacia procesos gerenciales de impacto y de ello, enfrentar su realidad con sus múltiples comprensiones y alternativas. “El líder no es aquel que esconde la información, ni el que tiene más autoridad, es aquel del que se aprende”. El reto de las instituciones de educación superior como la Universidad de la Sabana y desde la Facultad de Educación, es promover la movilización, el

compromiso, adaptación, motivación hacia la consolidación de auténticos líderes formados en sus aulas en la capacidad de inventar, crear nuevos comportamientos, nuevas reacciones y nuevas respuestas”.

La visión del estudiante investigador en sus recomendaciones orienta hacia la dignificación de quienes ostentamos la oportunidad de intervenir en proceso de la investigación dotados desde el claustro universitario, sus asignaturas, docentes, asesores, administrativos en comunidades de aprendizaje continuo y de allí trasladar los conocimientos hacia contextos educativos de abordaje en su globalización, evolución dentro de procesos de involucrar la reflexión y autorreflexión permanente. Así mismo, se recomienda llevar a los estudiantes y egresados de la EGE por sendas desde una perspectiva de aprendizaje superficial y si, el contexto de la formación los requiere llevarlos a un aprendizaje más profundo, vivencial y experiencial en su conexión con los nuevos aprendizajes dentro de climas propicios de aula para su fortalecimiento de líderes comprometidos en el mejoramiento de sus comunidades.

Subirse al escenario en la representación de impacto en la formación de competencias investigativas, es representar sus dinámicas, exaltar sus descubrimientos, vivificar sus procesos, enmarañarse en sus conocimientos dotados de lo más sublime el amor por lo que hacemos.

## **10. BIBLIOGRAFÍA**

- Alvarado, M. (2022) Contribuciones para el análisis de la coherencia curricular de la Especialización en Gerencia Educativa.
- Angarita, T. (2000). Los educadores del tercer milenio y la evaluación por competencias. Lito FOCET.
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación (6ta ed.). Caracas: Editorial Episteme, C.A
- Bardin, L. (1986): El análisis de contenido. Madrid, Akal.
- Berelson, B. (1952): Content Analysis in Communication Researches. Glencoe III, Free Press.
- Berkeley, A. (2004). Research skills for management studies. New York: Routledge.

- Cifuentes, M. R.; Osorio, F. & Morales, M. I. (1993). Una perspectiva hermenéutica para la construcción de estados del arte. Cuadernillos de trabajo social. Manizales: Universidad de Caldas. <https://www.redalyc.org/pdf/3459/345945922011.pdf>.
- Cohen. M. et al. (2010) Scientific impact: Opportunity and necessity. *Western Journal of Nursing Research*, 32(5), 578-590. <http://wjn.sagepub.com/content/32/5/578>
- Chi, M. y Glaser, R. «Capacidad de resolución de problemas», en R. f. Sternberg, Las capacidades humanas. Un enfoque desde el procesamiento de la información, Barcelona, Labor, 1986, pp. 303-324.
- Díaz (2009) Inteligencia Emocional para Formadores. Bogotá. Editor 77 norma.
- Cruz, at al. y otros (2022) Competencias gerenciales del Directivo docente, para el ejercicio efectivo de la Gerencia educativa. Identificación, Descripción y metodologías para su Desarrollo. Trabajo de Grado presentado a la Facultad de Educación Universidad de San Buenaventura, Medellín.
- Fabre, G.C. (2005), Las funciones sustantivas de la Universidad y su articulación en un departamento docente. V congreso internacional virtual de educación, Universidad Agraria de la Habana, Cuba. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/24694>.
- Faubert, B. (2012). “A Literature Review of School Practices to Overcome School Failure”, OECD Education Working Papers, No. 68, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5k9flcwwv9tk-en>
- Fernández, M.J (2013), Evaluación del impacto para un cambio sostenible en las organizaciones educativas. Revista Española de Pedagogía. Vol. 71, No. 254, pp. 119-138.
- Gerstners (2008), Gerencia Escolar: Buenos Aires: Granica.
- Giraldo, Corzo & Molina (2001) competencias investigativas para los profesionales que forman y enseñan. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Guía No. 5 ¿Y Ahora Como Mejoramos? Ministerio de Educación Nacional • [www.mineducación.com.co](http://www.mineducación.com.co)
- Guía 34 (2008). Para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf)

- Guzmán, M. (2004). Metodología de Evaluación de Impacto. Santiago de Chile.
- Gutierrez-Rodriguez, C. Fortalecimiento de las competencias de interpretación y solución de problemas mediante un entorno virtual de aprendizaje. *Revista Investig. Desarro. innovador* [en línea]. 2018, vol.8, n.2, pp.279-293. ISSN 2027-8306.
- Hernández, H. et al. (2005). Estrategia para la proyección del impacto. *Revista Cubana de Educación Superior*, 1. Trabajo presentado en la Junta Consultiva de Posgrado 2004. La Habana.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. 5ª. Edición. McGraw-Hill. México.
- Hord, Sh. (1997), Professional learning communities: communities of continuous inquiry and improvement, Austin, Southwest Educational Development Laboratory.
- Khandker, S., Koolwal, G. y Samad, H. (2010). Handbook on impact evaluation, quantitative methods and practices. World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/650951468335456749/pdf/520990PUB0EPI1101Official0Use0Only1.pdf>.
- Irigoin m, Vargas F. La formación basada en competencias. En: Competencia laboral; manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud. Montevideo: OPS C, 2002.
- Irigoin María E. et al. (2002), Equidad en la educación superior. *Revista de la calidad de la educación*
- La encuesta como técnica de investigación social. En: Rojas AJ, Fernández JS, Pérez C, editores. Investigar mediante encuestas. Fundamentos teóricos y aspectos prácticos. Madrid: Editorial Síntesis, 1998; p. 31-49.
- López Rupérez, f. Gestión de calidad en educación. Hacia unos centros educativos de calidad. Ministerios de Educación y Cultura. Secretaria General de educación y formación profesional Dirección general de centros educativos. España. 2000.
- Manes, J. (2009) Gestión Estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional.

- Martínez González, R. (2007). La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y la evaluación en los centros docentes. CIDE.MEC. Madrid. p.33.
- Maxwell, J. (2019) Diseño de la investigación cualitativa. Barcelona España. Editorial Gedisa, S.A.
- Melinkoff R. (2001). Los procesos administrativos de la editorial Bogotá Panapo.
- Ministerio de Educación Nacional – MEN. (s.f.). Documento guía para la elaboración de la evaluación de impacto. Proyecto de fortalecimiento a la Educación Técnica y Tecnológica.
- Miñana B. (2003) La importancia de mirarse al espejo. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87972.html>.
- Moreno, M. et al... (2017). Impacto de las Competencias Investigativas en Directivos Docentes Graduados de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas.
- Palella, S., y Martins, F. (2004). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas: Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Panesso, María C. et al. (2017) Estudio de Impacto de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas desde las Competencias de Liderazgo e Innovación.
- Pérez Abril, Mauricio. (2005). Un Marco para Pensar Configuraciones Didácticas en el Campo del Lenguaje, en la Educación Básica. En: Universidad Pedagógica Nacional. *La didáctica de la lengua materna. Estado de la discusión en Colombia*. Bogotá. pp. 47-65.
- Pérez, M. (2012). Fortalecimiento de las competencias investigativas en el contexto de la educación superior en Colombia. *Revista Investigaciones UNED*, 11(1), 9–34.
- Pérez Serrano, G. (1992): Los valores en una sociedad multicultural, en: Educación Intercultural en la perspectiva de la Europa Unida. X Congreso Nacional de Pedagogía, Tomo III.
- Pimienta, J. y De la Orden, A. (2017). Metodología de la Investigación. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Pozner, Pilar (2000) - Modulo N° 7- "Resolución de problemas". - IPE- Buenos Aires - UNESCO y Ministerio de Educación de la Nación.
- Reyes (2013) Gerencia Participativa. Mexico.Trillas.

Robbins (2008) Comportamiento Organizacional. México. Prentice Hall.

Robbins, Stephen. Administración teórica y práctica. Prentice-Hall Hispanoamérica S.A. México. 1987.

Sirvent, María Teresa (2006) - Nociones básicas de contexto de descubrimiento y situación problemática.

[http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/tfoi/mat\\_catedra/contexto\\_sitproblematika\\_problema\\_sirvent.pdf](http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/tfoi/mat_catedra/contexto_sitproblematika_problema_sirvent.pdf)

Scribano, a. (2001) “Investigación Cualitativa y Textualidad: La Interpretación como práctica sociológica” Cinta de Moebio N° 11, p. 104-112. (2008) El proceso de Investigación Social Cualitativo. Buenos Aires: Prometeo.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). Competence at Work, New York, John Wiley and Sons.

Teddlie, C. & Reynolds, D. (eds.) (2010). The international handbook of school effectiveness research. London: Falmer Press.

Uribe, J. (2005). La investigación documental y el estado del arte como estrategias de investigación en ciencias sociales en la investigación en ciencias sociales. Estrategias de investigación. Bogotá: Ediciones Universidad Piloto de Colombia.

Varela, F. (2002) el fenómeno de la vida. Dolmen. Santiago de Chile

Varela, J., y Ribes, E. (2002). Aprendizaje, inteligencia y educación. En E. Ribes Iñesta (Ed.). *Psicología del aprendizaje*. México: Manual Moderno.

Zabalza, (2003): Competencias docentes del profesorado universitario. Madrid: Narcea.

## 11. WEBGRAFIA

Alianzas para la transformación educativa (2010) <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-242209.html>

Competencias docentes para fortalecer procesos de calidad educativa en la educación básica primaria (2020) <https://www.revistaespacios.com/a20v41n33/a20v41n33p08.pdf>.

Cuaderno de coaching No. 11 (2020) <https://es.scribd.com/document/471277639/Cuadernos-de-Coaching-N%C2%BA11>.



Diseño de observatorio de carácter científico en el instituto tecnológico superior rumiñahui (s.f)  
<https://ister.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/disen%cc%83o-de-un-observatorio-tecnolo%cc%81gico-e-innovacio%cc%81n-multidimensional-ister.pdf>

Enfoques de enseñanza: hacia una caracterización desde comunidades docentes de educación superior técnico profesional. (2017).

<https://www.redalyc.org/journal/2991/299166155009/html/>

Fortalecimiento de competencias investigativas a través de secuencias didácticas (2022)

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/3521/3903>

Gestión de calidad en la institución educativa (s.f.) file:///D:/Docs/Downloads/Dialnet-GestionDeCalidadEnLaInstitucionEducativa-5056937.pdf.

Identificación de problemas institucionales (s.f.) <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Problemasinstitucionales.pdf>.

Fortalecimiento de competencias investigativas a través de secuencias didácticas (2022)

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/3521/3903>.

Investigaciones y experiencias; la enseñanza de estrategias de resolución de problemas mal estructurados (1990). Begoña Gros Salvat.

<https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:450380fe-66b8-4e3e-ba6b-7f8a70c316b4/re2932000479-pdf.pdf>.

El análisis de contenido como método de investigación.

<https://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf..>

El fracaso escolar, ¿fracaso de quién? La modificación del concepto de fracaso (2014)

file:///D:/Docs/Downloads/Dialnet-ElFracasoEscolarFracasoDeQuien-5155505.pdf.

El planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos de la investigación. (2014)

file:///D:/Docs/Downloads/Preguntas\_y\_objetivos\_de\_investigacion\_O.pdf

Jiménez Isabel Jover. (2015, mayo 4). Metodología para la solución de problemas y proyectos de mejora empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/metodologia-para-la-solucion-de-problemas-y-proyectos-de-mejora-empresarial/>

¿Qué se entiende por evaluación de impacto? (s.f) <https://test-guia.oitcinterfor.org/conceptualizacion/que-se-entiende-evaluacion-impacto>

¿Qué es Impacto? (s.f.) <https://cisai.iteso.mx/que-es-impacto/>

¿Qué son los observatorios y cuáles son sus funciones? (2009) <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179414895002.pdf>.

Constitución Política de Colombia (1991) <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-67>.

El problema de investigación (2019) [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000400022](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000400022)

Evaluación de Proyectos Sociales (1992). <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-de-ingenieria/droit/marco-teorico-la-conciencia-ambiental-es-algo-que-todos-nosotros-debemos-interiorizar-como/30916813>.

José María Escrivá (1902-1925). [https://www.escrivaobras.org/book/discursos\\_universitarios-punto-0.htm](https://www.escrivaobras.org/book/discursos_universitarios-punto-0.htm).

La investigación cualitativa: El Análisis de Contenido en la investigación educativa. (s.f.) <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/An%C3%A1lisis-de-contenido-en-investigaci%C3%B3n-educativa-UNMP-UNPA-2003.pdf.pdf>.

La sistematización de experiencias, una estrategia de la investigación anti-hegemónica (2019) <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4077/407762527017/html/index.html>.

La Asesoría Técnico Pedagógica, un impulso a la educación. Fuente: Revista Digital para Profesionales de la Enseñanza (noviembre de 2009). Consultado el 23 de enero de 2018 en: [www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd6448.pdf](http://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd6448.pdf)

Las nueve competencias de un investigador (2011) <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045339003.pdf>

Las preguntas y los objetivos de investigación (2014) (2020) [https://ddd.uab.cat/pub/recdoc/2014/126350/preinv\\_a2020.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/recdoc/2014/126350/preinv_a2020.pdf).

Ley 115 de febrero 8 de 1994. [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf).

Los errores que siempre se cometen a la hora de decidir (2017)  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/04/17/fortunas/1492450122\\_722338.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/04/17/fortunas/1492450122_722338.html)

Metodología para la planeación estratégica de líneas de investigación. (s.f.)  
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/ab7ba322-65cb-48c6-a980-7f83d81149dd/content>.

Plan estratégico de la universidad de la sabana al 2029.  
[nisabana.edu.co/fileadmin/Archivos\\_de\\_usuario/Documentos/Documentos\\_la\\_Universidad/Docs\\_Institucionales/Plan\\_Estrategico\\_de\\_la\\_Universidad\\_de\\_La\\_Sabana\\_al\\_2029.pdf](http://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_la_Universidad/Docs_Institucionales/Plan_Estrategico_de_la_Universidad_de_La_Sabana_al_2029.pdf)  
<http://www.unisabana.edu.co/especializaciones-instituto-de-postgrados-forum/especializacion-en-gerencia-educativa/nuestro-programa/>


Toma de decisiones gerenciales (s.f.) Solano, Ana Isabel. file:///D:/Docs/Downloads/Dialnet-TomaDeDecisionesGerenciales-4835719.pdf. Tecnología en Marcha. Vol. 16 N° 3.

## 12. ANEXOS

### Anexo 1: Evidencias fotográficas como parte del proceso investigativo.



## Anexo 2: Acompañamiento del proceso por el asesor.

 **Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
 Para: Claudia Ivonne Ardila Navarro; Ana Fernanda Acevedo Ibarra; Martha Liliana Chacon Salazar y 7 más  
 Vie 26/05/2023 9:04

Estimados estudiantes,


Les comparto una información útil para la redacción de las conclusiones:

1. Comenzar con un conector gramatical de continuidad que les permita introducir el primer párrafo, por ejemplo: “de acuerdo con lo anterior, se puede concluir que...”
2. Retomar cada uno de los objetivos específicos y escribir mínimo un párrafo de conclusión por cada uno de estos, en donde se de cuenta de lo que se logró en cada uno de ellos al haber finalizado el trabajo.
3. Importante: uno de los aspectos más importantes de las conclusiones es la respuesta a la pregunta de investigación, por tanto, les sugiero comenzar con esto.
4. Mencionar los aportes más importantes que consideran que realiza su trabajo.
5. Opcional: si consideran que vale la pena redactar alguna conclusión referida a algún aspecto específico del trabajo como la metodología, los hallazgos luego de la aplicación de los instrumentos de los instrumentos, abordaje teórico, etc. Pueden hacerlo.
6. Por último, mencionar si su trabajo puede aportar al desarrollo de investigaciones futuras.

Espero que la información anterior sea de utilidad.

Además de lo anterior, recuerden que para la próxima sesión deben traer las diapositivas diseñadas y terminadas para la presustentación.

Saludos.



**Universidad de La Sabana**

**Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
 Profesor Investigación-acción educativa  
 Facultad de Educación  
 Universidad de La Sabana  
 Campus del Puente del Común  
 Km 7, autopista Norte de Bogotá  
 Chía, Cundinamarca - Colombia  
 Teléfono (571) 8615555

## Anexo 3: Encuentros sincrónicos para asesoría de tesis

**Ases Jose Enrique** Seguimiento ▾

Este evento ocurrió el Hace 1 mes (Mié 10/05/2023, 'de' 13:00 a 13:30)

Reunión de Microsoft Teams  
 Reunión de Teams

Alexandra Patricia Pedraza Ortiz le ha invitado 2 sin respuesta

Mensajes Detalles de la reunión

---

**Reunión de Microsoft Teams**

Únase a través de su ordenador, aplicación móvil o dispositivo de sala  
[Haga clic aquí para unirse a la reunión](#)


ID de la reunión: 245 159 270 032  
 Código de acceso: XLTive  
[Descargar Teams](#) | [Unirse en la web](#)

 Bienvenido al espacio de reuniones virtuales de la universidad de la sabana. Powered By Microsoft Teams

**Organizador**

 **Alexandra Patricia Pedraza Or..**  
 Enviado el Miércoles, 10/05/2023 a las 11:42

▾ Sin respuesta: 2

 **Jose Enrique Perez Hurtado**  
Obligatorio

 **Christian Alfredo Parra Gonza..**  
Obligatorio

## Anexo 4: Asesorías magistrales en proceso de la Investigación Acción.


**¿Cómo identificar categorías de análisis?**

**¿Cuándo surgen las categorías? Las categorías analíticas pueden surgir en distintos momentos de la investigación:**

1. **Categorías predeterminadas:** Son aquellas que definimos desde el diseño de nuestros instrumentos de investigación, sin haber hecho aún el trabajo de campo.
2. **Categorías emergentes:** Son aquellas que nacen durante nuestro trabajo de campo.

**¿De dónde surgen las categorías? Las categorías analíticas también pueden surgir de distintas fuentes:**

1. **Categorías Emic:** Son categorías que emergen desde las narrativas de la población de nuestra investigación.
2. **Categorías Etic:** Son categorías que nacen de conceptos que propone la teoría o del análisis o interpretación que el investigador/a hace de los mismos.



Diapositivas trabajadas en clase.

**Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
 Para: Claudia Ivonne Ardila Navarro; Ana Fernanda Acevedo Ibarra y 8 más  
 Lun 10/05/2023 9:04

**Sesión 2, 3 y 4.pdf**

Estimados estudiantes,

Espero que se encuentren muy bien y tengan un excelente inicio de semana.


Les escribo para enviarles las diapositivas de las sesiones 2, 3 y 4, con el fin de que las tengan presentes, pues en el próximo recorrido de la guía de seguimiento les será de utilidad.

Continuando,

 **Universidad de La Sabana**

**Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
 Profesor Investigación-acción educativa  
 Facultad de Educación  
 Universidad de La Sabana  
 Campus del Puente del Común  
 Km 7, autopista Norte de Bogotá  
 Chía, Cundinamarca - Colombia  
 Teléfono (571) 8615555

## 4. Tips para la presentación oral



1. Capacidad de síntesis
2. Resaltar únicamente lo importante y evitar lo anecdótico
3. No leer (o solo lo mínimo)
4. Manejo del tiempo
5. Responde con la seguridad
6. Cuidar el lenguaje corporal y la presentación personal
7. Demostrar seguridad al responder las preguntas

Presentaciones sesiones Proyecto e Informe de Investigación.

2 archivos adjuntos

**Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
Para: Claudia Ivonne Ar... y 9 más  
Lun 15/05/2023 21:3

Sesión 4 - sustentación...pdf  
5 MB

Presentación sesión 2, 3 y 4.p...  
8 MB

2 archivos adjuntos (12 MB)

Guardar todo en OneDrive - Universidad de la Sabana

Descargar todo

Estimados estudiantes,

Espero que estén bien.

Les escribo para enviarles las diapositivas de las últimas sesiones.

## Anexo 6: Instrucciones u orientaciones del proceso académico para la investigación

**Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
Para: Claudia Ivonne Ardila Navarro; Ana Fernanda Acevedo Ibarra; Martha Liliana Chacon Salazar y 7 más  
Lun 27/03/2023 1...

Estimados estudiantes,

Espero que se encuentren muy bien.

Les escribo este mensaje para dejarles un recordatorio de las próximas sesiones y entregas para que por favor tengan en cuenta:

1. **Lectura de la Guía 34:** las próximas sesiones del semestre las dedicaremos, en parte, a trabajar en torno a la guía 34 y cómo esta les va a orientar la estructuración de sus planes de mejoramiento. Según el Syllabus, para la siguiente sesión del 15 de abril, deben haber leído la primera y segunda etapa para la elaboración de los planes de mejoramiento, lo cual corresponde específicamente a las páginas 35 – 69. Con base en esta lectura haremos un control de lectura que corresponde al 10% de la nota final.
2. **Próximas entregas:** la primera entrega calificable y que corresponde al 20% de la nota final, debe hacerse el 15 de abril para el caso de los estudiantes que están realizando planes de mejoramiento, quienes ya me han enviado avances para retroalimentación, pero la primera entrega formal es la que comento anteriormente. Para el caso de los estudiantes que están participando en proyectos especiales, la primera entrega estaba programada para el 17 de marzo y ya todos lo entregaron; esta semana enviaré las retroalimentaciones.

En caso de que tengan alguna pregunta, no duden en escribirme.

Cordialmente,



**Universidad de La Sabana**

**Christian Alfredo Parra Gonzalez**  
Profesor Investigación-acción educativa  
Facultad de Educación  
Universidad de La Sabana  
Campus del Puente del Común  
Km7, autopista Norte de Bogotá  
Chía, Cundinamarca - Colombia  
Teléfono (571) 8615555

Actividad	Fecha de entrega	% de la nota
<p><b>Entrega 1.</b></p> <p>Completar el marco teórico: definir los tres conceptos centrales de la investigación (prácticas directivas en contextos escolares, competencias investigativas en docentes y directivos docentes y evaluación de impacto de prácticas educativas).</p>	17/03/2023	20%
<p><b>Entrega 2.</b></p> <p>Diseño metodológico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de investigación: ¿cualitativa, cuantitativa o mixta? Se debe definir qué tipo de investigación se trabajará a nivel teórico.</li> <li>- Diseño de investigación.</li> <li>- Población y muestra.</li> <li>- Diseño de instrumentos de recolección de información: encuesta.</li> </ul>	21/04/2023	20%
<p><b>Entrega 3.</b></p> <p>Objetivo 1. Identificar las tendencias de cada una de las tres líneas de la investigación de la Especialización en Gerencia Educativa (EGE) entre el 2012 y el 2022.</p> <p>Para esto se sugiere hacer una revisión documental y construir una matriz de análisis para los hallazgos.</p>	12/05/2023	20%
<p><b>Entrega 4.</b></p> <p>Objetivo 3.</p> <p>Identificar el impacto en los contextos educativos donde laboran los graduados de la EGE como consecuencia de la investigación formativa recibida en el programa.</p> <p>Se sugiere diseñar una encuesta para enviar a los egresados del programa.</p>	2/06/2023	30%
<b>Autoevaluación</b>	10/06/2022	10%