

Hacia una gestión educativa integral desde la teoría de la complejidad: Jornadas educativas regulares y extendidas.

Toward an integral educational management from the theory of complexity: Regular and extended educational days.

Miryam Yamile Morales-Granados¹, Lucy Thamara Useche-Cogollo²

^{1,2,3}*Universidad Autónoma del Carmen, Ciudad del Carmen - México*

ORCID: ¹[0009-0003-6042-4876](https://orcid.org/0009-0003-6042-4876), ²[0000-0001-6042-6327](https://orcid.org/0000-0001-6042-6327)

Recibido: 22 de febrero 2024.

Aceptado: 18 de abril de 2024.

Publicado: 1 de mayo de 2024.

Resumen- La gestión educativa institucional debe involucrarse en un entramado que incorpore acciones dinámicas e innovadoras para crear un proceso productivo y motivador para sus participantes. En este contexto, el objetivo central de este trabajo fue desarrollar elementos teóricos para la gestión educativa en las jornadas regulares y extendidas, utilizando la complejidad como paradigma emergente. La fundamentación epistemológica se apoyó en la teoría de la complejidad, con enfoques constructivistas y cognitivistas. El enfoque metodológico adoptado fue interpretativo y cualitativo, utilizando la fenomenología como método. Las técnicas de recolección de datos incluyeron entrevistas y observaciones, aplicadas a siete informantes clave mediante un guion. El análisis se llevó a cabo utilizando la teoría fundamentada y la técnica de Comparación Constante, utilizando el análisis de contenido para la codificación y la categorización, permitiendo avanzar desde los datos hasta la teoría. Se identificaron elementos teóricos constitutivos, como la renovación de la educación secundaria, la transformación de la gestión educativa, la actualización de la orientación curricular, la motivación para la participación comunitaria, la renovación de la praxis pedagógica, la concepción de jornadas innovadoras y la investigación como tarea formativa.

Palabras clave: gestión educativa, complejidad, jornadas regulares y extendidas, paradigma emergente, teoría fundamentada, participación comunitaria.

Abstract— Institutional educational management should be immersed in a framework that involves dynamic and innovative actions to generate a productive and motivating process for its participants. In this context, the main objective of this work was to develop theoretical elements for educational management in both regular and extended school days, utilizing complexity as an emerging paradigm. The epistemological foundation was rooted in complexity theory, incorporating constructivist and cognitivist approaches. The chosen methodological approach was interpretative and qualitative, employing phenomenology as a method. Data collection techniques comprised interviews and observations, administered to seven key informants using a script. Analysis was conducted using grounded theory and the Constant Comparison technique, employing content analysis for coding and categorization, facilitating the transition from data to theory. Constitutive theoretical elements were identified, including the renewal of secondary education, the transformation of educational management, the updating of curricular orientation, motivation for community participation, the renewal of pedagogical praxis, the conception of innovative days, and research as a formative task.

Keywords: educational management, complexity, regular and extended educational days, emergent paradigm, grounded theory, community involvement.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: lucy.useche@uniminuto.edu (Lucy Thamara Useche Cogollo).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Como citar este artículo: M. Y. Morales-Granados y L. T. Useche-Cogollo, "Hacia una gestión educativa integral desde la teoría de la complejidad: Jornadas educativas regulares y extendidas", *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, vol. 12, no. 2, pp. 123-133 2024, doi: [10.15649/2346030X.3815](https://doi.org/10.15649/2346030X.3815)

I. INTRODUCCIÓN

El desafío de los nuevos tiempos requiere una transformación dinámica en la praxis pedagógica y la gestión educativa, moviéndose de procesos lineales hacia la integración y generación de debates. Este cambio es esencial en respuesta al viraje en la ciencia y manifestaciones intelectuales, exigiendo a los actores educativos transformar los procesos de enseñanza y aprendizaje. La interconexión de acciones y estrategias se presenta como clave para establecer conexiones interactivas en la gestión educativa, fomentando la participación de todos los protagonistas. Al respecto, [1] destaca que la gestión educativa busca organizar la comunidad educativa para alcanzar su misión. Desde esta perspectiva, la gestión educativa, en consonancia con la praxis pedagógica, genera formas de discurso, experiencia y práctica que facilitan diversos aprendizajes y buscan fortalecer la libertad, igualdad de oportunidades y aspectos axiológicos y socioafectivos. Este enfoque requiere estrategias y acciones adaptadas a la realidad, fomentando nuevas formas de relación social y diálogo para estructurar, producir, reproducir y modificar el sentido de la vida social con nuevos significados sociales y culturales.

En consecuencia, se aboga por establecer procesos de socialización centrados en las competencias del ser y del hacer, con el propósito de generar saberes enriquecidos por la cognitividad de los participantes en la acción didáctica. Según [2], el diálogo se define como un proceso interactivo que construye conocimiento. Se destaca la necesidad de innovar en la acción educativa, requiriendo capacidades para confrontar adversidades en la gestión educativa y proponer acciones para las necesidades sociales. La resignificación en la praxis docente permite espacios educativos dinámicos que utilizan la investigación de manera innovadora. La gestión educativa exitosa implica manejar la comunicación para proporcionar conocimientos, actitudes respetuosas, grupos de discusión, trabajo colaborativo y productividad. De allí que al enfatizar que la prosperidad de las sociedades contemporáneas se basa en el conocimiento de sus habitantes y asumiendo que las tensiones constantes requieren diálogo y alteridad, se puede llegar a acuerdos en pleno consenso y, en consecuencia, tomar decisiones educativas personalizadas según las diversas necesidades que surgen de la realidad [3].

Al respecto, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) de Colombia [4] ha delineado cinco acciones para la transformación educativa a través del proyecto de jornada extendida en instituciones educativas, buscando incrementar el tiempo de aprendizaje como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. El enfoque central del MEN se dirige al fortalecimiento de las instituciones educativas mediante una gestión participativa e integradora, impulsando la innovación como elemento clave para la renovación educativa en todos los niveles. La implementación de la jornada extendida, según el MEN, tiene como objetivo promover competencias en áreas como inglés, educación artística, educación en tecnología, deporte, recreación y tiempo libre. Es esencial establecer reciprocidad entre las instituciones que aplican la jornada extendida y regular para equilibrar objetividades y subjetividades, contribuyendo a la gestión institucional, la convivencia y la cultura organizacional en medio de la diversidad y complejidad de las relaciones interpersonales. Esto implica ir más allá de la toma de decisiones basada en entendimientos y vinculaciones, explorando la producción de conocimientos para proponer estrategias que faciliten la articulación de un nuevo campo intelectual, abordando aspectos de la realidad política, educativa y cultural para mejorar la gestión educativa institucional.

En la deconstrucción y construcción del conocimiento en la gestión educativa, las identidades individuales y colectivas desempeñan un papel crucial al fijar significados e interpretaciones que reflejan cambios en la intelectualidad y abogan por un nuevo orden educativo. La gestión educativa institucional debe desarrollar un discurso educativo inclusivo y flexible en medio de la diversidad, buscando igualdad de oportunidades como un derecho universal. Esto representa un desafío para la reelaboración ontológica, epistemológica, fenomenológica y axiológica. La estructuración propuesta apunta a redimensionar la acción educativa, dirigirla hacia la transformación y forjar una cultura plural, multicultural y tecnológica. Los docentes y directivos educativos deben participar activamente, incorporando experiencias socioculturales como organizadores del conocimiento, investigando la realidad y necesidades de la gestión educativa, afinando estrategias y proponiendo respuestas creativas e innovadoras. La filosofía de la educación, según [5], estudia el comportamiento humano desde la perspectiva de la transformación y desarrollo de la sociedad, interpretando la educación bajo la lupa de su naturaleza, virtudes, esencia y valores éticos y morales.

En la era actual, caracterizada por la necesidad de métodos innovadores, especialmente en la educación, se destaca la importancia de promover iniciativas de cambio y adoptar una praxis pedagógica emancipadora. En [6] se plantea la necesidad de una educación centrada en la condición humana, reconociendo la diversidad cultural. En este contexto, la educación enfrenta desafíos universales, ya que la inadecuación entre saberes desunidos y problemas cada vez más complejos requiere una transición hacia un nuevo orden educativo. La dialéctica se presenta como un enfoque necesario, y la educación debe adaptarse a la dinámica social, repensando modelos y entrando en procesos de complejidad. La educación no debe ser estática, sino que constantemente debe revisarse y ajustarse a la realidad social en constante cambio. El enfoque dialéctico impulsa el avance del conocimiento, considerándolo como una realidad cambiante y una iniciación a la investigación. En este contexto de incertidumbre social, la gestión educativa debe abordarse desde una perspectiva contemplativa, trascendiendo el reduccionismo impuesto por modelos pedagógicos tradicionales [6-9].

En el presente trabajo, la gestión educativa institucional se concibe como un proceso dinámico fundamental para fortalecer los aspectos académico-administrativos, lo cual exige un plan estratégico basado en herramientas actualizadas y reconocidas globalmente para su exitosa implementación. El contexto para su aplicación específicamente en la jornada extendida corresponde con el Colegio Rafael Uribe Uribe, en el cual hay un respaldo a las acciones transformadoras propuestas por el Ministerio de Educación Nacional. Se propone trasladar la filosofía y experiencia de este modelo a la jornada regular, desafiando los paradigmas limitativos de la educación tradicional. La investigación, enmarcada en un enfoque post positivista y cualitativo, se justifica socialmente por su impacto potencial en la gestión educativa, promoviendo un enfoque transdisciplinario que aborda aspectos cognitivos, culturales y tecnológicos. Además, la investigación contribuye con un marco teórico sólido, arraigado en la teoría de la complejidad, y se presenta como un aporte valioso para otras instituciones y contextos educativos.

II. REFERENTES TEÓRICOS

El fundamento referencial de la presente investigación se sustenta en investigaciones previas que proporcionan antecedentes valiosos para el estudio en cuestión. En el contexto internacional, en [10] se presenta una investigación sobre la gestión de la calidad en la educación continua y posgrado, identificando limitantes que abarcan aspectos como perfeccionamiento curricular, talento humano, eficiencia administrativa y cultura de servicio. Este enfoque en la gestión de calidad se alinea con el propósito de generar acciones transformadoras para fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje. En Perú [11], se caracterizó la gestión educativa y propuso un modelo de gerencia educativa estratégica en

el nivel inicial. Los hallazgos destacan la necesidad de fortalecer la gerencia educativa con enfoque transformacional, fundamentándose en cuatro ejes de gestión. La visión transformacional de la gestión educativa es vinculante para la toma de decisiones y el rendimiento académico de los estudiantes.

De acuerdo con [12], en Venezuela se realizó una investigación acerca de las contribuciones de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) en el desarrollo profesional y la gestión escolar de los directivos en Ecuador. Sus resultados respaldan la definición de políticas para enriquecer las CPA como gestión estratégica para el fortalecimiento educativo. Estas investigaciones previas proporcionan un marco sólido y diverso para fundamentar la gestión educativa desde perspectivas transformadoras, enriqueciendo así el contexto del estudio actual. En el contexto nacional, la investigación en Colombia [13], se enfocó en la implementación del emprendimiento desde la gestión educativa en instituciones universitarias. Los hallazgos resaltan la importancia de vislumbrar la gestión educativa como un elemento esencial para la implementación de nuevos marcos referenciales en la educación superior, proponiendo rasgos distintivos para instituciones universitarias desde la gestión educativa con el objetivo de integrar integralmente el emprendimiento.

En el presente artículo, el fundamento epistemológico se construye a partir de la Teoría de la Complejidad propuesta por Edgar Morin [14]. Morin aboga por un enfoque que abarque la totalidad del conocimiento, reconociendo la interconexión de las áreas académicas y la necesidad de enfrentar la complejidad de los fenómenos sociales. Destaca que la educación desempeña un papel crucial en la concienciación del desarrollo social, siendo el espacio propicio para la sociabilización holística. Morin aboga por una perspectiva cultural del conocimiento, donde la cultura organiza al individuo y, a su vez, es determinada por el conocimiento.

Este enfoque epistemológico se integra con el constructivismo sociocultural [15], que se basa en la idea de que el conocimiento se construye a través de la interacción del individuo con su entorno. El constructivismo propone que la educación debe conectarse con la vida diaria de los estudiantes, aprovechando sus necesidades y motivaciones para lograr resultados significativos. La gestión educativa, desde la complejidad y el constructivismo, rompe con la linealidad, fomentando la diversidad y la construcción social del conocimiento.

Asimismo, se incorpora la teoría cognitiva [16], centrada en los procesos mediante los cuales el ser humano adquiere conocimientos. Jean Piaget, representante clave de esta teoría, promueve el desarrollo cognitivo a través de etapas y estructuras lógicas. Esta perspectiva destaca la importancia de formar individuos capaces de movilizar procesos cognitivos eficazmente, fomentando la resolución de problemas y la toma de decisiones. En el contexto educativo, el cognitivismo aboga por actividades que promuevan el descubrimiento y el conocimiento personal, proporcionando una base para la gestión educativa centrada en el desarrollo cognitivo y la interacción social.

Este fundamento epistemológico fusiona la visión holística de Morin con los principios constructivistas y cognitivos, proporcionando un marco teórico integral para abordar la complejidad de la gestión educativa, promoviendo un aprendizaje significativo y adaptándose a las necesidades cambiantes de los estudiantes.

La gestión educativa constituye un componente esencial para el desarrollo de instituciones educativas eficaces y la promoción del éxito educativo. Según [17], el enfoque de cambio en la gestión educativa implica la construcción de una cultura organizacional colaborativa, en la cual los actores participan activamente en la transformación de sus prácticas. Se destaca la necesidad de formar comunidades comprometidas con la mejora continua. Este enfoque busca hacer sostenible el cambio mediante acciones deliberadas que transforman las prácticas individuales y colectivas para mejorar la gestión y los niveles de aprendizaje de los alumnos.

La gestión educativa implica acciones estratégicas en tres dimensiones clave: la gestión institucional, la gestión escolar y la gestión pedagógica [18]. La gestión institucional se enfoca en la planificación, programación y orientación para alcanzar objetivos educativos, vinculando la dimensión nacional con la realidad local. La gestión escolar aborda la complejidad y diversidad de la organización escolar, destacando la importancia de la toma de decisiones corporativas basadas en el pensamiento complejo [6]. La gestión pedagógica integra los procesos de currículo, planificación didáctica y evaluación, promoviendo un trabajo de equipo para mejorar el aprendizaje.

La formación por competencias, según [19], se presenta como un proceso dinámico que involucra aspectos cognitivos, afectivos, espirituales, administrativos, políticos y tecnológicos. En [14] se destaca a la complejidad como la unión entre la unidad y la multiplicidad, abogando por un pensamiento complejo que aborde la incertidumbre y la interdependencia de los elementos. Desde esta perspectiva, la gestión educativa debe fomentar la formación de competencias, no solo a nivel institucional, sino también como responsabilidad de la sociedad, el Estado, la familia y la persona humana.

Finalmente, la jornada escolar extendida, propuesta por el Ministerio de Educación de Colombia [20], se presenta como una estrategia innovadora. Esta modalidad busca aumentar las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes y brindar a los maestros espacios para actividades adicionales. La jornada extendida no solo incide en el tiempo escolar, sino que también plantea una oportunidad para replantear estrategias de organización, incorporando flexibilidad y globalidad en el diseño curricular. La gestión educativa, al abordar esta iniciativa, debe considerar la complejidad de las relaciones docente-alumnos, docentes-padres y escuela-comunidad, promoviendo la innovación educativa y fortaleciendo las competencias de los estudiantes.

III. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

La investigación adoptó un enfoque cualitativo dentro del paradigma interpretativo. Según [21], este paradigma se centra en la comprensión de la experiencia humana, en el cual el investigador colabora con los informantes para configurar significados e interpretaciones. En [22] se destaca que la realidad social es construida socialmente, subrayando la importancia de la interpretación. El enfoque cualitativo, como se sugiere en [23], se alinea con la interacción dialéctica entre el conocedor y el objeto conocido, considerando el conocimiento como el resultado de esta interacción.

La metodología fenomenológica [24] guio la investigación a través de su principio de búsqueda de la comprensión del significado esencial de los fenómenos educativos vividos cotidianamente. Se siguieron cuatro fases: 1) Etapa previa de clarificación de presupuestos, centrada en la

percepción pura del objeto de estudio; 2) Recopilación de la experiencia vivida a través de entrevistas y observación; 3) Reflexión sobre la experiencia vivida para comprender el significado esencial del fenómeno; 4) Escritura-reflexión, en la cual se integraron todas las descripciones y reflexiones en un texto fenomenológico.

La investigación se llevó a cabo en el Colegio Rafael Uribe Uribe, utilizando técnicas como entrevistas en profundidad y observación participante. Se procuró una comunicación bidireccional para comprender la realidad educativa y social en su contexto natural. La metodología adoptada permite un enfoque holístico [25], considerando a las personas, escenarios y grupos como un todo en el estudio de su pasado y situaciones actuales. La fenomenología, desde la perspectiva hermenéutica, se centró en la comprensión mutua y participativa, interpretando las realidades construidas por individuos y compartidas [26].

La metodología interpretativa y fenomenológica proporcionó un marco para comprender la realidad educativa, destacando la importancia de la interacción y la interpretación en la producción de conocimiento. Las fases del método fenomenológico guiaron la investigación, desde la clarificación inicial hasta la construcción de un texto fenomenológico que busca transmitir el significado esencial del fenómeno estudiado.

La recolección de información en este estudio se llevó a cabo mediante técnicas y herramientas cuidadosamente seleccionadas para abordar los objetivos de la investigación. De acuerdo con [27], quien aborda el enfoque fenomenológico, se emplearon métodos cualitativos como la observación participante y la entrevista en profundidad para generar datos descriptivos y comprender a un nivel personal las motivaciones y creencias detrás de las acciones de los profesores en el contexto de la gestión educativa.

En particular, la elección de la entrevista semiestructurada, respaldada por [28], permitió un encuentro cara a cara entre la investigadora y los informantes, fomentando la comprensión de las perspectivas de los profesores sobre la gestión educativa. Para interpretar las dinámicas de la gestión educativa, se implementó la técnica de observación que destaca la observación de conductas humanas en un contexto específico según [29].

Dado que la investigadora forma parte del personal docente del instituto, se adoptó la observación participante, como se explica en [30], lo que implica que el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos. Además, se utilizaron guiones y un cuaderno de notas como instrumentos esenciales para registrar los detalles relevantes de la observación y la entrevista, siguiendo las recomendaciones de [31]. Estos métodos y herramientas proporcionaron datos ricos y detallados para la interpretación de las dimensiones de la praxis docente en el contexto de la educación secundaria.

En cuanto a la población y muestra, se aplicó la estrategia de informantes clave, siguiendo la sugerencia presentada en [32]. Los informantes clave, compuestos por miembros directivos institucionales, coordinadores, profesores y estudiantes de ambas jornadas (regular y extendida), fueron seleccionados por su conocimiento y experiencia relevantes para la investigación, asegurando así una representación adecuada de las perspectivas involucradas en la gestión educativa. Tal representación se expresa en la Tabla 1.

Tabla 1: Informantes clave.

Cantidad	Código	Descripción
1	ER	Miembro Directivo Institucional
1	ECJR	Miembro de una Coordinación Institucional Jornada Regular
1	ECJE	Miembro de una Coordinación Institucional Jornada Extendida
1	EPJR	Profesor de Aula Jornada Regular
1	EPJE	Profesor de Aula Jornada Extendida
1	EEJR	Estudiante de la jornada regular
1	EEJE	Estudiante de la jornada extendida

Fuente: Elaboración propia.

IV. RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La sección de resultados proporciona la oportunidad de exponer la información recopilada mediante las entrevistas en profundidad con los informantes clave y las observaciones realizadas en el presente estudio. Esta actividad condujo a la creación de un cuadro que contiene categorías emergentes, englobando categorías selectivas, subcategorías axiales y categorías abiertas. Estas categorías sirvieron como base para la interpretación de los códigos generados, los cuales fueron presentados en las redes semánticas correspondientes a cada categoría selectiva. Este enfoque proporciona elementos esenciales útiles para hacer emerger los aspectos teóricos en la gestión educativa de las jornadas regular y extendida, teniendo en cuenta los fundamentos de la complejidad como un paradigma en desarrollo.

Durante el análisis de resultados, se evaluaron las opiniones de los informantes clave respecto a la gestión educativa en las jornadas regular y extendida, enmarcadas en los principios de la complejidad como paradigma emergente. Se llevaron a cabo conversaciones individuales centradas en las experiencias de rectores, coordinadores, docentes y estudiantes, contrastadas con fundamentos teóricos. Para organizar las narrativas de los entrevistados, se emplearon códigos detallados utilizando el software ATLAS.ti.22. El análisis resultó en seis categorías selectivas significativas: (1) Gestión educativa y su percepción por parte de la comunidad educativa, (2) Perspectiva de la gestión educativa institucional y pedagógica, (3) Perspectiva innovadora y transformadora de la gestión educativa, (4) Gestión educativa en la educación secundaria, (5) Gestión educativa jornada extendida y regular y (6) Política de gestión educativa establecida por el MEN. A continuación, se presenta en la Tabla 2 las categorías emergentes para abordar posteriormente el análisis e interpretación detallado de cada una.

Tabla 2: Categorías emergentes.

Codificación axial (subcategorías)	Categorías selectivas	Categoría central
Percepción de la gestión educativa	Gestión educativa y su percepción por parte de la comunidad educativa	Gestión educativa y praxis pedagógica desde los actores educativos
Incertidumbre por la comunidad educativa para generar cambios en la gestión educativa		
Gestión educativa pedagógica y su praxis	Perspectiva de la gestión educativa institucional y pedagógica	
Gestión educativa institucional		
Accionar de la gestión educativa institucional	Perspectiva innovadora y transformadora de la gestión educativa	
Accionar de la gestión educativa innovadora y transformadora		
Factores por considerar en la gestión educativa de la educación secundaria	Gestión educativa en la educación secundaria	
Jornada extendida	Gestión educativa jornada extendida y regular	
Jornada regular		
Retroalimentación entre las jornadas		
Políticas, programas y modelos	Política de gestión educativa establecida por el MEN	
Aspectos negativos en la política de gestión educativa		

Fuente: Elaboración propia.

a. Categoría selectiva: Gestión educativa y su percepción por parte de la comunidad educativa

De acuerdo con la información recabada en entrevistas, se confirma la postura de los actores sobre la gestión educativa y su percepción, destacando su papel en la asignación de recursos y la organización para alcanzar objetivos educativos. La gestión educativa es definida como el proceso mediante el cual el director orienta y dirige la labor docente y administrativa para lograr el proyecto educativo [33]. Este proceso implica la participación de toda la comunidad educativa para ofrecer un servicio de calidad. Dos subcategorías axiales surgieron al tratar esta categoría: "Percepción de gestión educativa" e "Incertidumbre por la comunidad educativa para generar cambios en la gestión educativa". La percepción se refiere a la interpretación individual de la comunidad sobre cómo la institución gestiona sus recursos para la enseñanza y requiere de conocimiento claro sobre gestión educativa.

La subcategoría "Incertidumbre por la comunidad educativa para generar cambios en la gestión educativa" aborda la incertidumbre como la dificultad de prever el futuro y la resistencia al cambio. Se identificaron dos códigos abiertos: "Resistencia al Cambio" y "Temor por parte de los docentes y administrativos en generar cambios en la Gestión Educativa". La resistencia al cambio se presenta como la reacción negativa ante la necesidad de acciones diferentes, y el temor destaca la preocupación por la adaptación a nuevas metodologías.

En general, la gestión educativa se percibe como un proceso multifacético que requiere la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. La claridad en el conocimiento sobre la gestión educativa es crucial. Sin embargo, la resistencia al cambio y el temor por parte de docentes y administrativos representan desafíos para generar cambios efectivos en la gestión educativa. La investigación sugiere la necesidad de superar la resistencia y el temor para mejorar la calidad de la enseñanza.

b. Categoría selectiva: Perspectiva de la gestión educativa institucional y pedagógica

Se destaca la importancia de la perspectiva en la conceptualización de la gestión académica y pedagógica, ya que varía según la interpretación de quienes están involucrados en la actividad educativa. Según [34-35], la gestión institucional se enfoca en el funcionamiento del sistema educativo, abarcando dimensiones normativas y operativas. En cuanto a la gestión educativa pedagógica, se menciona que implica la intervención de aspectos éticos y administrativos para mejorar continuamente las actividades educativas. Según [33] la gerencia de la educación guía el trabajo de los profesores, integrando el aspecto administrativo y pedagógico para buscar la excelencia educativa.

La gestión educativa institucional se refiere a la administración de recursos económicos, humanos y materiales. En [36] se compara el modelo tradicional con la gestión moderna, destacando la importancia de gestionar la enseñanza para impulsar la experiencia del estudiante y construir el conocimiento de manera práctica. El accionar de la gestión educativa institucional, según [37], implica integrar teoría y práctica para lograr eficiencia en los procesos educativos. Se enfatiza la necesidad de abordar conflictos y situaciones complejas con liderazgo, pensamiento creativo e innovador.

En el concepto abarcador de la gestión educativa institucional y pedagógica destaca procesos como la planeación, programación, regulación y orientación. Se reconoce al recurso humano como esencial, aplicando la teoría de la complejidad y considerando el contexto social. La calidad educativa se mide mediante el rendimiento académico, y se aboga por una formación integral y de calidad, fomentando la participación activa y autónoma del estudiante durante el aprendizaje.

c. Categoría selectiva: Perspectiva innovadora y transformadora de la gestión educativa

En [38] se propone una perspectiva innovadora y transformadora de la gestión educativa que destaca la construcción de relaciones efectivas entre los actores del proceso educativo. Esta visión incluye la participación activa de directivos, docentes, estudiantes, representantes y la comunidad en general, con el objetivo de mejorar la calidad educativa mediante la constante incorporación de innovaciones. La gestión educativa, según [39], va más allá de simples ajustes didácticos, involucrando funciones gerenciales como la planificación, organización y supervisión. La transformación educativa se logra vinculando a todos los participantes de manera activa, atendiendo sus opiniones y generando acciones innovadoras.

Dentro de la categoría selectiva "Perspectiva innovadora y transformadora de la gestión educativa", se identificaron cuatro códigos de accionar: promover metodologías activas, incorporar recursos tecnológicos, ofrecer formación continua a los docentes e integrar habilidades socioemocionales y éticas. La promoción de metodologías activas, como la gamificación y el aprendizaje basado en proyectos, busca la participación integral y dinámica de los estudiantes. La incorporación de recursos y herramientas tecnológicas se presenta como esencial para

mejorar la motivación y el proceso educativo. La formación continua de los docentes y la inclusión de habilidades socioemocionales y éticas se destacan como elementos cruciales para afrontar los desafíos contemporáneos y preparar a los estudiantes para un mundo en constante cambio.

En términos generales, la perspectiva innovadora y transformadora propuesta en [38] implica una gestión educativa que va más allá de lo didáctico, buscando la participación activa de todos los actores y adoptando enfoques innovadores en metodologías, tecnología, formación docente y desarrollo socioemocional.

d. Categoría selectiva: Gestión educativa en la educación secundaria

Esta categoría aborda la gestión educativa en la educación secundaria, involucrando aspectos docentes, administrativos y contextuales. Destaca la importancia de la vinculación activa a la investigación para que los estudiantes puedan definir con claridad sus metas educativas futuras. En [40] se subraya que la gestión educativa se apoya en diversos modelos administrativos y estrategias para mejorar el rendimiento institucional y alcanzar objetivos. Una gestión educativa efectiva en la secundaria implica atender a docentes, estudiantes y administrativos, abordando las necesidades institucionales y promoviendo estrategias para una formación integral.

Dentro de los factores a considerar en la gestión educativa de la educación secundaria se destaca la importancia de involucrar a todos los actores, como dirección, coordinadores, docentes, padres y estudiantes [33]. Surge la subcategoría de orientación vocacional, con la cual se busca apoyar a los estudiantes en la toma de decisiones académicas y profesionales, brindando información y recursos desde la educación secundaria. Otras subcategorías incluyen la preparación integral de los estudiantes, abarcando su desarrollo social, emocional, artístico y deportivo, y la identificación de sus necesidades para adaptar programas efectivos.

La gestión educativa en la educación secundaria debe centrarse en las necesidades específicas de los adolescentes, considerando sus intereses y habilidades. La jornada extendida se presenta como una oportunidad para abordar estas necesidades, proporcionando opciones académicas, artísticas y deportivas. En este contexto, la orientación vocacional, la preparación integral y la identificación de necesidades son aspectos cruciales que contribuyen a una gestión educativa efectiva en la educación secundaria, preparando a los estudiantes para su futuro personal, educativo y profesional. La aplicación de enfoques constructivistas y teorías como la de Vygotsky [15] respaldan la importancia de considerar la interacción social y el desarrollo integral en la formación educativa.

e. Categoría selectiva: Gestión educativa jornada extendida y regular

En la categoría selectiva de gestión educativa, específicamente abordando las jornadas extendida y regular, se destaca la importancia de la jornada extendida como una modalidad planeada por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) de Colombia [20]. La jornada extendida proporciona a los estudiantes espacios, tiempo y oportunidades para trabajar en su formación integral, fortaleciendo competencias en diversas áreas. Además, el MEN plantea que la jornada extendida es una oportunidad para mejorar las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes y brindar a los maestros espacios para actividades de planeación, reflexión e intercambio profesional.

Se identifican tres subcategorías principales relacionadas con la gestión educativa de estas jornadas: Jornada extendida, Jornada regular y Retroalimentación entre las jornadas. La jornada extendida permite el fortalecimiento de la institución, la integración de actores educativos y la innovación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por otro lado, la jornada regular enfrenta desafíos, como la falta de capacitación acorde a enfoques pedagógicos más modernos y estrategias innovadoras. La retroalimentación entre las jornadas se destaca como esencial para evaluar y mejorar la efectividad del proceso educativo.

La gestión educativa de estas jornadas se respalda por teorías como la de la complejidad y la sociocultural al evidenciarse la necesidad de transformar la realidad educativa, abandonando enfoques conductistas y adoptando la jornada extendida como una oportunidad para el aprendizaje significativo, que va más allá de lo epistémico, abarcando lo cultural, deportivo y social en el proceso educativo.

f. Categoría selectiva: Política de gestión educativa establecida por el MEN

Esta categoría selectiva revela el compromiso de este organismo con la mejora de la calidad educativa en Colombia. A través de programas y modelos, el MEN busca apoyar la gestión educativa en las instituciones, reconociendo la importancia del docente en este proceso. Las políticas educativas se centran en consolidar un sistema de aseguramiento de la calidad, desarrollar competencias básicas y ciudadanas, y fortalecer la descentralización y la autonomía.

En esta categoría, se destacan dos subcategorías axiales: "Políticas, programas y modelos" y "Aspectos negativos en la política de gestión educativa". En cuanto a la primera, se resalta la importancia de alinear las políticas educativas con la Ley Orgánica de Educación [41] y la participación de las escuelas y docentes en la planificación educativa. Además, se mencionan códigos específicos relacionados con la mejora de la gestión educativa, incluyendo la reducción de brechas educativas, la capacitación docente y la promoción de la inclusión.

La subcategoría "Aspectos negativos en la política de gestión educativa" aborda desafíos y deficiencias en la implementación de las políticas educativas. La falta de recursos adecuados se destaca como un obstáculo, afectando áreas como la jornada extendida, la dotación tecnológica y la conectividad. Se evidencia la resistencia al cambio y la necesidad de adaptarse a las realidades específicas de las instituciones educativas como aspectos críticos. La deficiencia en la implementación de las políticas educativas se percibe como un problema que requiere atención para lograr una gestión educativa efectiva y sostenible. La política de gestión educativa establecida por el MEN busca mejorar la calidad educativa en Colombia, pero enfrenta desafíos en su implementación, especialmente relacionados con la falta de recursos y la resistencia al cambio en algunas instituciones educativas.

g. Primer momento de teorización

La Figuras 1-3 contienen elementos identificados a partir de los informantes clave mediante seis categorías específicas: (1) Percepción de la comunidad educativa sobre la gestión educativa, (2) Visión institucional y pedagógica de la gestión educativa, (3) Enfoque innovador y

transformador de la gestión educativa, (4) Gestión educativa en la educación secundaria, (5) Gestión educativa en jornadas extendidas y regulares, y (6) Política de gestión educativa establecida por el MEN. Estas categorías se analizan desde la perspectiva de la investigadora, vinculándolas con los aspectos teóricos abordados en la investigación. El propósito es realizar una comparación continua de los descubrimientos para identificar interpretaciones coincidentes y elementos reveladores que fundamenten la construcción teórica final.

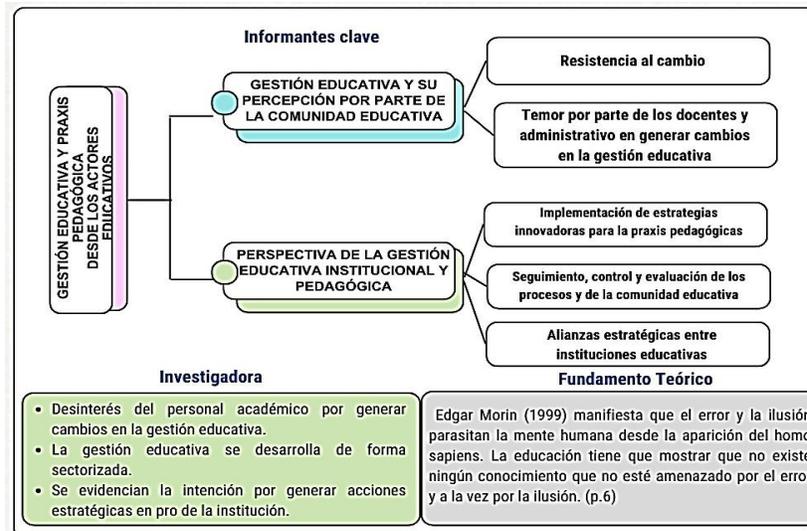


Figura 1: Triangulación de las categorías selectivas gestión educativa y su percepción por parte de la comunidad educativa, perspectiva de la gestión educativa institucional y pedagógica.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 1 destaca la necesidad de reevaluar la gestión educativa para trascender las prácticas tradicionales, parceladas y reduccionistas que caracterizan los procesos académico-administrativos. Se subraya la importancia de diseñar acciones renovadas que conduzcan a logros significativos a nivel institucional, superando la resistencia y apatía de los participantes. Siguiendo la perspectiva de [14], se enfatiza que los enfoques simplificadoros del conocimiento pueden limitar más de lo que revelan, generando más confusión que claridad. En este contexto, se insta a superar estas limitaciones y a considerar que la gestión educativa debe abordar aspectos como el desarrollo personal, las capacidades cognitivas y la promoción de competencias, actitudes y valores que fomenten la participación crítica y creativa en la sociedad.

La Figura 2 señala que tanto la jornada regular como la extendida tienen ventajas y desventajas en la gestión educativa. Por lo tanto, se destaca la necesidad de establecer un marco que equilibre estas acciones, vinculando cada componente para lograr una gestión integral e innovadora. En [6] se enfatiza que una inteligencia que solo separa fragmenta el mundo y atrofia la comprensión y reflexión. En este contexto, se aboga por una gestión educativa que promueva la complementariedad de ambas jornadas, fomentando la creatividad e innovación para superar obstáculos mediante un enfoque de diálogo y tejido interactivo entre las partes involucradas.

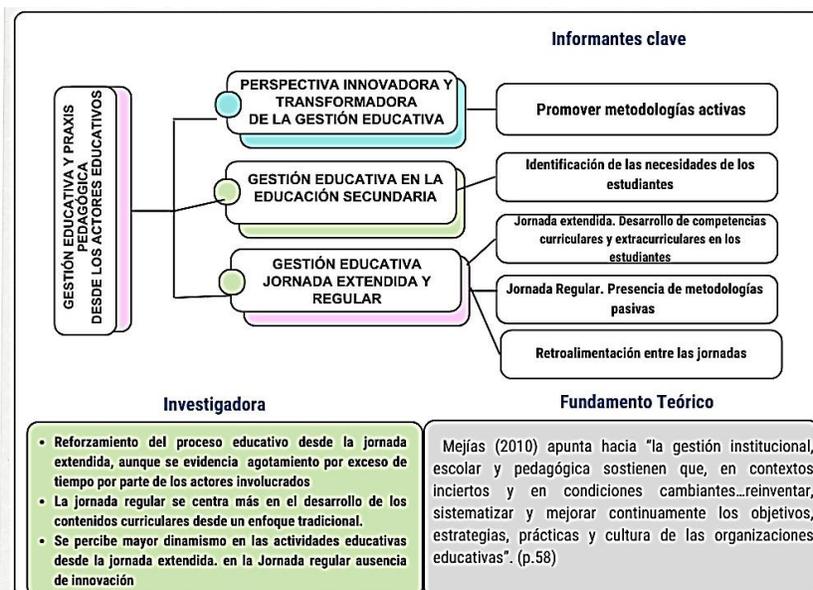


Figura 2: Triangulación de las categorías selectivas perspectiva innovadora y transformadora de la gestión educativa, gestión educativa en la educación secundaria, gestión educativa jornada extendida y regular.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 3 destaca que la gestión educativa debe estar alineada con las políticas de los órganos oficiales, pero su aplicación debe considerar la complejidad del contexto. Esta triangulación de la categoría selectiva política de gestión educativa establecida por el MEN subraya la necesidad de abordar la realidad compleja e incierta de la gestión educativa. En este sentido, se enfatiza la importancia de adoptar enfoques que

aborden fenómenos como la deserción escolar, el bajo rendimiento y la desmotivación. Se aboga por una gestión que promueva la integración de toda la comunidad educativa, fomente la innovación y mejore la praxis pedagógica.

Es imperativo destacar la importancia de una visión renovada de la acción educativa, subrayando la percepción de la gestión educativa por parte de los actores educativos. Se observa una relevante conciencia entre los docentes informantes sobre la necesidad de una gestión educativa transformadora, aunque se señala la resistencia al cambio en la comunidad escolar. La relación entre gestión educativa y praxis pedagógica demanda innovación en la planificación curricular y la aplicación de metodologías activas.

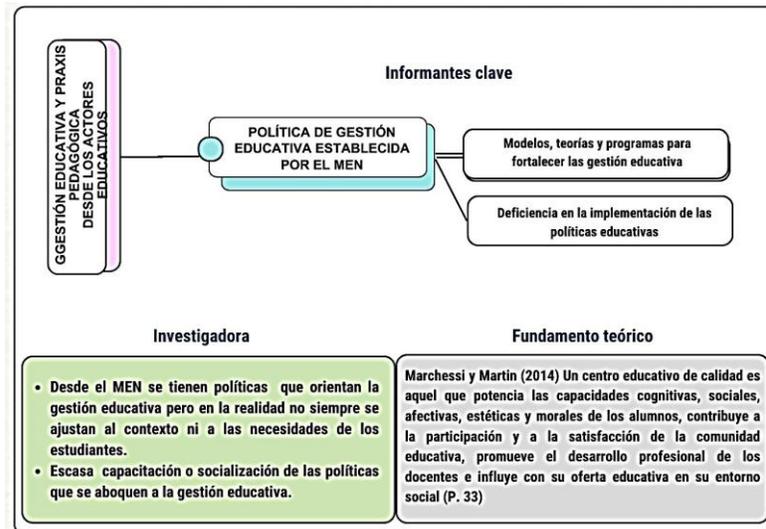


Figura 3: Triangulación de la categoría selectiva política de gestión educativa establecida por el MEN. Fuente: Elaboración propia.

El desafío radica en facilitar una gestión educativa eficiente con seguimiento integral, apoyada en alianzas estratégicas y evaluación constante, aprovechando las nuevas tecnologías y la formación continua de los docentes. Se destaca la importancia de atender las necesidades de los estudiantes, incluyendo orientación vocacional, aprendizajes extra cátedra y tutorías para la formación integral. La jornada extendida se presenta como fundamental para aprendizajes innovadores y desarrollo de competencias, mientras que se sugiere revisar el tratamiento tradicional en la jornada regular.

En última instancia, se promueve la retroalimentación entre las jornadas, considerando políticas para mejorar la gestión educativa y fomentar la innovación en la praxis escolar. La escuela como organización debe enfocarse en acciones transformadoras que favorezcan todos los aspectos vinculantes, apostando por la integración de jornadas regular y extendida para una gestión educativa multifacética y dinámica, superando paradigmas tradicionales. De este análisis emergen conceptos y acciones clave, como la renovación de la educación secundaria, la transformación de la gestión educativa, la actualización curricular, la participación comunitaria, la renovación de la gestión pedagógica y la promoción de la investigación como tarea formativa en la gestión educativa.

h. Elementos teóricos para la gestión educativa en la jornada regular y extendida desde los aportes de la complejidad como paradigma emergente

En esta sección, se presentan los aportes teóricos derivados de los hallazgos obtenidos de la interpretación de las respuestas de los informantes clave sobre la gestión educativa en la jornada regular y extendida desde la perspectiva de la complejidad como paradigma emergente. La reflexión analítica de la investigadora se contextualiza para teorizar sobre los conocimientos y prácticas originados en los testimonios de los actores educativos.

La gestión educativa institucional, inmersa en acciones dinámicas e innovadoras, se destaca como un escenario propicio para relacionar saberes y experiencias que fundamentan la transformación de la gestión educativa escolar. Se reconoce el mérito de indagar las concepciones de directivos y profesores sobre la gestión educativa, especialmente en las jornadas regular y extendida, desde la perspectiva de la complejidad.

El proceso de integrar testimonios, observaciones y marco teórico se orienta hacia la generación de conocimiento en estudios cualitativos. La labor implica distinguir elementos constitutivos para la gestión educativa en la jornada regular y extendida desde el paradigma de la complejidad, contribuyendo así a la construcción teórica de la investigación.

La hermenéutica revela tres categorías fundamentales, siendo la gestión educativa y praxis pedagógica desde los actores educativos la categoría central. Esta aborda percepciones sobre la gestión educativa, cambios institucionales, factores en la educación secundaria, jornadas extendida y regular, retroalimentación entre jornadas, y políticas de gestión educativa. Estos aspectos reflejan la función de la gestión educativa para promover un ambiente escolar complejo y transformador.

Se destaca la necesidad de redimensionar la tarea formativa hacia el fomento de competencias, considerando la complejidad según los aportes de Edgar Morín [6,14,42] quien propone una visión holística e integradora, reconociendo la complejidad como resultado de la interacción de partes que conforman una totalidad. Esto sugiere opciones para mejorar la calidad formativa desde una gestión educativa que considera las partes obtenidas de los testimonios.

La gestión educativa debe contribuir al mejoramiento de la calidad formativa del nivel educativo secundario, proponiendo fundamentos que surgen de la práctica pedagógica cotidiana. La investigación se basa en la interpretación de directivos, docentes y estudiantes, generando contribuciones alineadas con expertos en la materia.

Se plantea un enfoque integral para la gestión educativa, considerando la complejidad, y se exploran alternativas para renovar procesos y fortalecer la libertad e igualdad de oportunidades. Se destaca la importancia de la convivencia escuela-comunidad y la necesidad de repensar procesos académicos en consonancia con la complejidad social y educativa. La formación de conductas basada en valores personales y ciudadanos se presenta como un desafío, apuntando a un ciudadano crítico y constructivo. La Figura 4 presenta las acciones emergentes para la construcción de los elementos teóricos.

En última instancia, el paradigma emergente, inspirado en la teoría de la complejidad, propone una gestión educativa integral que abarque tanto la jornada regular como la extendida. Como se ilustra en la Figura 5, esta concepción debe fundamentarse en la reciprocidad, complementariedad y dialogicidad. El objetivo es vincular experiencias, fomentar respuestas creativas e innovadoras, configurar lo institucional a través de una gestión enriquecedora de la cultura organizacional, y desarrollar una gestión educativa que abrace la diversidad, fomente la cooperación, facilite una convivencia efectiva y promueva la integración de procesos. Estos elementos contribuyen a la construcción, deconstrucción y reconstrucción del conocimiento, transitando de la certidumbre a la incertidumbre. El resultado es una gestión educativa innovadora capaz de transformar y trascender hacia procesos dinámicos que se adapten a las demandas de la sociedad contemporánea.



Figura 4: Aportes teóricos.
Fuente: Elaboración propia.

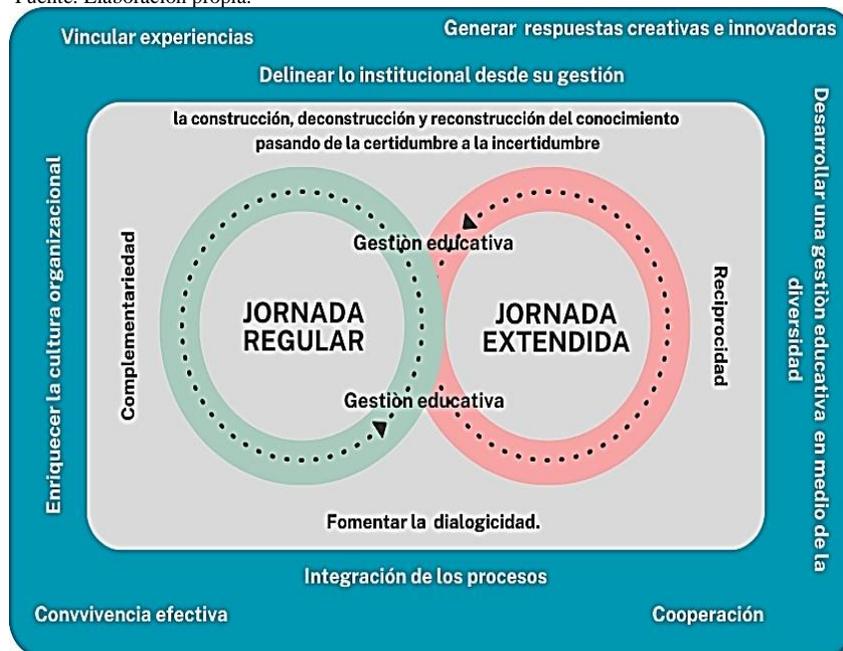


Figura 5: Paradigma emergente.
Fuente: Elaboración propia.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La exploración de la gestión educativa en las jornadas regular y extendida desde la perspectiva de la complejidad ha proporcionado valiosas percepciones sobre la realidad escolar. La inserción de este enfoque emergente ha revelado la complejidad inherente a las dinámicas pedagógicas y didácticas que coexisten en el entorno escolar, donde se entrelazan tradiciones y propuestas innovadoras [43].

Los informantes clave destacan la incertidumbre y la resistencia al cambio por parte de los docentes, indicando la prevalencia de enfoques pedagógicos tradicionales, a pesar de la necesidad de adaptarse a las demandas de la sociedad actual [10]. Este hallazgo resalta la relevancia de abordar la gestión educativa desde una perspectiva que estimule la transformación y la adaptación a las complejidades del entorno.

El proyecto de jornada extendida propuesto por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) [20] se presenta como una oportunidad para mejorar la calidad educativa, fomentando la integración de contenidos curriculares con experiencias comunitarias. Los directivos y docentes muestran interés en innovar la gestión educativa, abogando por una planificación curricular efectiva, estrategias pedagógicas novedosas y evaluaciones justas [44].

La gestión educativa institucional, según los informantes, debe ser integral, involucrando la eficacia en la administración de recursos y estableciendo conexiones efectivas con la comunidad escolar. La aplicación de metodologías activas, recursos tecnológicos y la actualización docente se presentan como elementos clave para fortalecer la gestión educativa [13].

En el contexto de la jornada regular, se enfatiza la necesidad de flexibilizar horarios, evitar metodologías pasivas y fomentar la atención personalizada. La jornada extendida, por otro lado, requiere un enfoque centrado en tutorías, uso óptimo del tiempo y desarrollo de competencias. Estos planteamientos reflejan la importancia de adaptar la gestión educativa a las particularidades de cada jornada [1].

Los docentes reconocen la resistencia al cambio, vinculada a prácticas pedagógicas arraigadas en métodos tradicionales. La investigación subraya la necesidad de superar esta resistencia para lograr una gestión educativa más acorde con las demandas actuales y una praxis pedagógica orientada al aprendizaje significativo [3].

VI. CONCLUSIONES

La gestión educativa en las jornadas regular y extendida, abordada desde la teoría de la complejidad, ofrece una visión esclarecedora de la complejidad inherente al entorno escolar. Los resultados indican la coexistencia de enfoques pedagógicos tradicionales y propuestas innovadoras, resaltando la importancia de abordar la resistencia al cambio para impulsar prácticas más adaptativas.

El proyecto de jornada extendida, propuesto por el MEN, emerge como una oportunidad para mejorar la calidad educativa, integrando contenidos curriculares con experiencias comunitarias. La gestión educativa institucional se destaca como un proceso integral que demanda eficacia en la administración de recursos y una conexión efectiva con la comunidad escolar.

La flexibilización de horarios, la aplicación de metodologías activas y la atención personalizada se presentan como elementos clave para la gestión educativa en la jornada regular. En contraste, la jornada extendida requiere un enfoque específico en tutorías, uso óptimo del tiempo y desarrollo de competencias.

La resistencia al cambio por parte de los docentes, vinculada a prácticas pedagógicas arraigadas, destaca la necesidad de un esfuerzo conjunto para superar obstáculos y avanzar hacia una gestión educativa más alineada con las demandas de la sociedad actual. La investigación proporciona una contribución significativa al conocimiento sobre la gestión educativa en contextos de complejidad, ofreciendo perspectivas valiosas para futuras iniciativas de mejora educativa.

VII. REFERENCIAS

- [1] J. Aguilera, La gestión educativa desde una perspectiva humanista. Editores Ril, Chile, 2004.
- [2] S. S. Jaggars and D. Xu, "How do online course design features influence student performance?" *Computers & Education*, vol. 95, pp. 270-284, 2016.
- [3] R. Orduz, Aprender y educar con tecnologías del siglo XXI. Sociedad del conocimiento y tecnologías de la información. Colombia Digital, 2012.
- [4] Ministerio de Educación Nacional, Revolución educativa: Cinco Acciones que están Transformando la Educación en Colombia, Colombia, 2010. [Online]: <https://bit.ly/3tL7Ipx>.
- [5] C. García, Filosofía e investigación. Postdoctorado en Investigación Emergente. Diálogos del Postdoctorado, vol. I, no 1, 2014.
- [6] E. Morin, "La cabeza bien puesta: Repensar la reforma," *Pensamiento Iberoamericano*, vol. 31, no. 13, p. 23, 2002.
- [7] F. López y L. Bermúdez, "Disputa institucional y nuevo patrón tecnológico," *Revista FACES*, vol. 3, no. 9, 1992.
- [8] D. Lugo, "Educación Dialógica: Una propuesta para la formación de docentes," *Revista Fuentes*, vol. 21, no. 1, pp. 1-19, 2019.
- [9] L. Bermúdez, "Sociedad Postmoderna y Educación," *Círculo Doctoral*, Publicación de la comunidad académica del doctorado en Educación. Universidad de Carabobo. Venezuela, 1998.
- [10] A. Medrano, "Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua," Tesis doctoral, UNAM, Managua, 2021. [Online]: <https://bit.ly/3RLQhgR>.
- [11] S. Valdiviezo, "Caracterización de la gestión educativa y propuesta de un modelo de gerencia educativa estratégica para las instituciones del nivel inicial. Sullana – 2018," Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Perú, 2018. [Online]: <https://bit.ly/3RGOzoZ>.
- [12] R. Valdez, "Contribuciones de la Comunidad Profesional de Aprendizaje en el Desarrollo Profesional y la Gestión Escolar de los Directivos," Tesis doctoral, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela, 2021. [Online]: <https://bit.ly/3RLjtUY>.

- [13] Y. Moreno, "La gestión educativa y los procesos relacionados con el emprendimiento en las instituciones universitarias de Colombia," Tesis doctoral, Universidad Santo Tomás, Colombia, 2021. [Online]: <https://bit.ly/3viftns>.
- [14] E. Morin, *Introducción al Pensamiento Complejo*, Madrid: Gedisa, 1996.
- [15] L. S. Vygotsky, *Mind in society: development of higher psychological processes*, Harvard University Press, 1978.
- [16] J. Piaget, *Seis estudios de psicología*, Barcelona: Seix Barral, 1968.
- [17] D. Hopkins y D. Reynolds, "The Past, Present and Future of School Improvement: Towards the Third Age," *British Educational Research Journal*, vol. 27, no. 4, pp. 459-475, 2001.
- [18] C. Davidson y T. Goldberg, *The Future of Learning Institutions in a Digital Age*, MacArthur Foundation Reports, 2009.
- [19] S. Tobón, *Aprender a emprender: un enfoque curricular*. La Ceja: FUNORIE, 2001.
- [20] Ministerio de Educación Nacional, *Reflexiones sobre la gestión del tiempo escolar*, Colombia, 2010. [Online]: <https://bit.ly/3TM3Lvl>.
- [21] T. R. Schwandt, "Paths to inquiry in the social disciplines: Scientific, constructivist, and critical theory methodologies," en *The paradigm dialog*, pp. 258-276, Newbury Park, CA: Sage, 1990.
- [22] C. Marshall, "Goodness criteria: Are they objective or judgment calls?" en *The paradigm dialog*, pp. 188-197, Newbury Park, CA: Sage, 1990.
- [23] M. Martínez, *La investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*, México: Paidós, 2009.
- [24] M. van Manen, *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*, Taylor & Francis, 2016.
- [25] J. E. Blasco Mira y J. A. Pérez Turpín, *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte*, Editorial Club Universitario, 2007.
- [26] A. L. Ortiz Ocaña, *Epistemología y metodología de la investigación configuracional*, Ediciones de la U, 2015.
- [27] J. A. Deutsch y D. Deutsch, "Attention: Some theoretical considerations," *Psychological Review*, vol. 70, no 1, pp. 80-90, 1963.
- [28] S. J. Taylor, R. Bogdan y J. Piatigorsky, *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados*. Paidós, 1987.
- [29] F. Pardinás, *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*, México: Siglo XXI editores, 2005.
- [30] C. Sabino, *El proceso de la investigación*, Caracas, Venezuela: Editorial Panapo, 1992.
- [31] M. Martínez, "La investigación-acción en el aula," *Agenda Académica*, vol. 7, no. 1, 2000.
- [32] M. A. Rodríguez, *Métodos de investigación: diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*. Universidad Autónoma de Sinaloa, 2010.
- [33] G. J. Graffe, "Gestión educativa para la transformación de la escuela," *Revista de Pedagogía*, vol. 23, no. 68, pp. 495-517, 2002.
- [34] J. P. Ramírez, "Gestión Institucional y Convivencia Escolar en la Institución Educativa 'Alberto Leveaú García' de la provincia de Picota – 2016," Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú, 2016. [Online]: <https://bit.ly/3TSlajj>.
- [35] J. Casassus, "Problemas de gestión educativa en América Latina," en *Educación, Conocimiento y Nuevas Tecnologías*, pp. 137-162, Universidad ARCIS, 2005.
- [36] R. Elera Gómez, "Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao," Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú, 2010. [Online]: <https://bit.ly/3RJmaGz>.
- [37] A. Giménez Giubbani, "El papel de la gestión de centros educativos en un modelo de aprendizaje basado en competencias," *Páginas de Educación*, vol. 9, no. 1, pp. 5-15, 2016.
- [38] J. Jiménez-Cruz, "Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad," *Praxis*, vol. 15, no. 2, pp. 223-235, 2019.
- [39] H. Koontz, H. Weihrich y M. Cannice, *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México D.F.: McGraw-Hill, 2012.
- [40] D. Hernández-Giraldo y M. Tovar-Gutiérrez, "La gerencia educativa y su influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en la institución educativa rural La Violeta," *Digital Publisher CEIT*, vol. 7, no. 1, pp. 5-16, 2022.
- [41] Congreso de Colombia, *Ley General de Educación, Ley 115 de 1994*, República de Colombia, 1994.
- [42] E. Morín, *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. México: Correo de la Unesco, 1999.
- [43] Á. Marchesi Ullastres y E. Martín Ortega, *Calidad de la enseñanza en tiempos de crisis*. Alianza Editorial, 2014.
- [44] J. Mejía, *Modelo de gestión educativa estratégica*, México: Secretaría de Educación, 2010. [Online]: <https://bit.ly/3Hblm8s>.