

POTENCIANDO EL FUTURO: GESTIÓN DIRECTIVA EN EDUCACIÓN Y SU IMPACTO EN LA EDUCACIÓN MODERNA

Alejandro Pita Gomez

Email: alejandro.pita@tecnicotibasosa.edu.co

Institución Educativa Técnico Industrial de Tibasosa

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1105-4867>

Recibido 16/02/2026

Aprobado: 27/02/2026

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo principal destacar los atributos y la importancia fundamental que desempeñan los directivos docentes dentro de una institución educativa para impulsar la transformación educativa, alcanzar los objetivos académicos establecidos y garantizar la calidad en los procesos de aprendizaje. Se busca, a través de este análisis, proyectar y fortalecer la evolución de su labor en el futuro, reconociendo que su rol va más allá de la simple gestión administrativa y se convierte en un motor clave para el desarrollo integral de la comunidad educativa. Esta investigación se enmarca dentro de un enfoque descriptivo-cualitativo, basado en una revisión de la literatura especializada relacionada con el tema. Además, incluye una interpretación crítica por parte del autor, que permite profundizar en la comprensión del impacto que tienen los directivos docentes en las dinámicas institucionales y en los resultados académicos.

Entre los hallazgos más relevantes, se resalta que la labor de acompañamiento y asesoría que realizan los directivos en todas las áreas y actividades de la institución es esencial para la consecución de las metas propuestas. Esta función no solo implica supervisión, sino también un liderazgo horizontal que fomenta una comunicación asertiva y colaborativa entre todos los miembros de la comunidad educativa. Cuando este tipo de liderazgo se logra implementar de manera efectiva, no solo se obtienen reconocimientos y un mejor posicionamiento institucional, sino que también se promueve la innovación continua dentro del proceso educativo. Finalmente, se concluye que la labor del directivo docente es primordial para el éxito global de la organización educativa. Su influencia positiva trasciende el ámbito institucional y repercute directamente en la comunidad educativa que dirige, contribuyendo al desarrollo de capacidades más pertinentes y adaptadas a los retos de un mundo cada vez más competitivo. **Palabras Clave:** gestión educativa, liderazgo horizontal, referentes de calidad educativa, comunicación asertiva.

Del autor: se graduó como diseñador industrial de la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, especialista en pedagogía para el aprendizaje autónomo y magister en gestión educativa, se ha desempeñado como docente de aula y actualmente como directivo docente en varias instituciones del departamento de Boyacá en Colombia.

EMPOWERING THE FUTURE: EXECUTIVE MANAGEMENT IN EDUCATION AND ITS IMPACT ON MODERN EDUCATION

ABSTRACT

The main objective of this article is to highlight the attributes and fundamental importance that educational leaders play within an educational institution in driving educational transformation, achieving established academic objectives, and ensuring quality in the learning process. Through this analysis, we seek to project and strengthen the evolution of their work in the future, recognizing that their role goes beyond simple administrative management and becomes a key driver for the comprehensive development of the educational community. This research is framed within a descriptive-qualitative approach, based on a review of specialized literature related to the topic. It also includes a critical interpretation by the author, which allows for a deeper understanding of the impact that educational leaders have on institutional dynamics and academic outcomes.

Among the most relevant findings, it is emphasized that the accompaniment and advisory role carried out by the leaders in all areas and activities of the institution is essential for achieving the proposed goals. This function not only involves supervision but also horizontal leadership that fosters assertive and collaborative communication among all members of the educational community. When this type of leadership is effectively implemented, it not only brings recognition and better institutional positioning but also promotes continuous innovation within the educational process. Finally, it is concluded that the role of the educational leader is crucial for the overall success of the educational organization. Their positive influence transcends the institutional scope and directly impacts the community of influence, contributing to the development of more relevant skills adapted to the challenges of an increasingly competitive world.

Keywords: educational management, horizontal leadership, educational quality references, assertive communication.

INTRODUCCIÓN

El vertiginoso desarrollo globalizado en los ámbitos de la tecnología, el comercio

y la cultura, junto con el aumento en la

calidad y cantidad de bienes y servicios, así

como la rapidez con la que estos avances

son adoptados, ha provocado una

transformación profunda en todos los

aspectos de la humanidad, tal como señala

Mena (2022). La educación, por supuesto, no

ha sido ajena a estos cambios; por ello, el

desafío consiste en innovar para avanzar al

Las innovaciones se difunden cada vez más rápido

Tiempo necesitado por las siguientes tecnologías, productos y servicios para alcanzar los 50 millones de usuarios



Fuentes: VisualCapitalist, McKinsey, Ericsson, investigación Statista

mismo ritmo que la tecnología. Esto implica contar con instituciones educativas pertinentes y de calidad, alineadas con el desarrollo global. En consecuencia, el papel que desempeñan las instituciones educativas se vuelve cada vez más crucial y determinante.

En este sentido, la gestión directiva resulta fundamental para propiciar el cambio necesario que permita a la institución mantenerse al nivel de los avances globales, Teniendo en cuenta y en concordancia con las metas propuestas por la OCDE en 2016 (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), de la cual Colombia forma parte, el Ministerio de Educación Nacional ha promovido, en el marco del Sistema Nacional de Cualificaciones (2022), que en uno de sus componentes centrales

se considere, como una oportunidad para enfrentar diversos desafíos. Entre estos se destacan la desarticulación existente entre el sistema educativo, el mercado laboral y la sociedad, así como los problemas relacionados con el reconocimiento de los aprendizajes adquiridos a lo largo de la vida y la movilidad educativa. Esta estrategia está directamente vinculada con la posibilidad de avanzar en los procesos de reforma e innovación de los sistemas educativos latinoamericanos, tal como lo señala Poggi (2001).

Según Villera Coronado, S. R. (2024), es fundamental fomentar la colaboración entre disciplinas para ofrecer una educación más holística y relevante, que responda a las necesidades integrales del estudiante y del contexto actual. En este marco, surge la interrogante central sobre las cualidades que debe poseer un gestor directivo en una institución educativa para lograr desarrollar una educación pertinente y de calidad: ¿Cuáles son los atributos esenciales que debe tener un directivo docente para impulsar una gestión efectiva que garantice estos objetivos?

Como señalan Chiguay y Villagra (2016), citados por López, García y Martínez (2019), *sin lugar a dudas quienes lideran las escuelas son agentes fundamentales en la mejora de la calidad de la educación* (p. 104). En este sentido, el Ministerio de Educación del Gobierno de Chile (s. f.) destaca que los directivos deben ser capaces de impulsar acciones concretas que promuevan la transformación educativa. Entre estas acciones se encuentran la optimización de los canales de comunicación, la gestión oportuna de conflictos y el uso efectivo de la información para fortalecer el

proyecto educativo institucional, favoreciendo así la participación activa de toda la comunidad educativa. Esta visión subraya la importancia del liderazgo pedagógico como motor para generar cambios significativos en la cultura escolar y mejorar los aprendizajes, tal como lo evidencian diversas investigaciones en el contexto chileno (Chiguay & Villagra, 2016; MINEDUC, 2020).

De manera ampliada, destacan las siguiente acciones: Promover los valores institucionales y un clima de confianza y colaboración para poder llegar al cumplimiento de las metas de la organización, fomentar un clima de colaboración entre el establecimiento, los estudiantes, padres y tutores, garantizar la articulación del proyecto educativo institucional con las características del contexto, relacionarse con instituciones de su comunidad para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los alumnos, generando redes de apoyo pertinentes, informar a la comunidad y a la secretaria de educación los logros y las necesidades del establecimiento educativo.

En pocas palabras, para que el gestor-líder de una institución educativa pueda fomentar un clima organizacional positivo y una convivencia armoniosa, debe enfocarse en desarrollar una planificación estratégica óptima. Además, es fundamental que promueva y valore el liderazgo en cada uno de los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, debe establecer redes de apoyo en su entorno local, como alianzas con empresas y entidades gubernamentales, que le permitan mostrar los avances de la institución y dar a conocer los logros alcanzados, comparándolos con

estándares similares. También es esencial que identifique, solucione y reconozca las necesidades que surgen para avanzar con el tiempo. Sintetizando, el gestor debe tener una participación activa en las actividades internas relacionadas con la planeación, para asegurar el funcionamiento eficiente de la institución y generar un ambiente de confianza entre estudiantes, docentes, empleados, padres de familia y la comunidad en general.

Otros autores han afirmado que: El liderazgo educativo debe promover un clima de colaboración y confianza entre los miembros de la comunidad escolar, garantizando la articulación del proyecto educativo con el contexto, y estableciendo redes de apoyo con instituciones de la comunidad. Además, es fundamental que el líder informe sobre los logros y necesidades del establecimiento, y que participe activamente en la planificación estratégica para asegurar el funcionamiento eficiente de la institución y generar un ambiente de confianza y compromiso entre estudiantes, docentes y familias. (Bustos, Vanni & Valenzuela, 2018, p. 10).

¿Pero qué es la gestión directiva en un contexto educativo colombiano?

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) define la gestión directiva como un proceso integral que abarca diversas áreas clave para el buen funcionamiento de una institución educativa, con el objetivo de garantizar la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes (Guía 34 MEN, 2008). Gestión Académica: Se centra en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, incluyendo la planificación, implementación y evaluación del currículo, así como el desarrollo de las competencias de los estudiantes. Gestión Administrativa y Financiera: Comprende la administración eficiente de los recursos, la gestión del talento humano y el manejo adecuado de la infraestructura y los servicios de la institución educativa. Gestión Comunitaria:

Promueve la participación activa y el involucramiento de toda la comunidad educativa: estudiantes, padres, docentes y directivos en la vida escolar.

En resumen, la gestión directiva, según el MEN, implica la dirección, organización, supervisión y evaluación de todos los aspectos institucionales para alcanzar la excelencia educativa y favorecer el desarrollo integral de los estudiantes. En relación con el término gestión directiva, Cruzata y Rodríguez (2016) la definen como el conjunto de acciones integradas orientadas al logro de un objetivo en un plazo determinado; es la acción principal dentro de la administración y constituye un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se desean alcanzar (p. 3). En consecuencia, López, García y Martínez (2019) concluyen que la función directiva debe potenciar la gestión orientada a mejorar el clima organizacional y la convivencia en los planteles de educación media superior. Para ello, es necesario trabajar de manera constante en la construcción de un perfil directivo que responda a los retos y demandas específicas de este nivel educativo.

Para alcanzar este objetivo, el rector debe considerar una serie de aspectos fundamentales que serán ampliados a lo largo del escrito para su completa comprensión. Entre ellos destacan la planificación, organización, liderazgo, evaluación, retroalimentación, toma de decisiones, innovación y comunicación asertiva, entre otros. La gestión directiva, por tanto, es esencial para el éxito, la eficiencia y la eficacia de la institución, ya que es la encargada de preparar el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Este proyecto funciona como la carta de navegación que indica el rumbo que debe

seguir el establecimiento educativo, señalando la meta a alcanzar y la mejora continua esperada. Además, la gestión directiva debe asegurar que estos procesos se mantengan de manera permanente, con el fin de adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad y al contexto específico al que la institución pretende responder.

Una tarea fundamental para quienes direccionan instituciones educativas es conseguir un clima organizacional que potencie las cualidades de todos los integrantes de su comunidad educativa, este fortalecimiento de capacidades individuales debe estar adecuado al proceso enseñanza-aprendizaje en el que está inmersa la institución, por ende ligado al proyecto educativo institucional (PEI), esta tarea es más fácil cuando no recae solamente en el líder, sino cuando se hacen esfuerzos compartidos es decir un liderazgo horizontal donde hay una toma de decisiones que tiene en cuenta a todos los miembros de la organización según el rol que cada uno desempeña, Falabella, Alejandra; Barco, Blanca; Fernández, Loreto; Figueroa, Daniela; y Poblete Núñez, Ximena (2022) indican que el liderazgo se caracteriza por la discusión y asignación de roles o tareas según la capacidad e interés personal de cada integrante del equipo. Para ello, es fundamental conocer a fondo a cada miembro del grupo, desarrollar empatía hacia sus condiciones personales y asignar responsabilidades que se ajusten a dichas características.

En el contexto de las instituciones educativas, la participación activa de los estudiantes es fundamental, ya que ellos son los principales receptores del servicio

educativo. Su intervención fomenta el compromiso y sentido de pertenencia hacia la institución. En este sentido, el liderazgo horizontal se presenta como un enfoque clave, orientado al empoderamiento de todos los miembros de la comunidad educativa. Este tipo de liderazgo promueve un rol activo que busca la transparencia, la flexibilidad y el desarrollo personal, lo cual contribuye directamente a mejorar la calidad de los aprendizajes.

López, García y Martínez (2019) señalan que no basta con que los directivos presenten planes novedosos de desarrollo institucional si estos no se comunican dentro de un marco de horizontalidad, respeto y reconocimiento de las experiencias y expectativas de todos los miembros de la comunidad educativa. Es fundamental aprovechar las potencialidades de cada integrante para evitar caer en la complacencia individual. Al involucrar a todos en este proceso, se fomenta un compromiso colectivo y una motivación compartida para alcanzar el éxito. Un proyecto que pertenece a toda la comunidad es mucho más fácil de llevar adelante que aquel que responde únicamente a las ideas de una sola persona o de una cabeza visible.

Por otra parte, es fundamental que el directivo docente potencie la capacidad de innovación en los estudiantes. Para lograrlo, es básico fomentar una serie de habilidades y competencias que les permitan pensar de manera creativa y aplicar nuevas ideas de forma efectiva. Estas habilidades blandas son primordiales para la vida y entre ellas destacan el manejo de idiomas, la resolución de conflictos, el

pensamiento crítico, las habilidades comunicativas en entornos digitales, la empatía y sensibilidad hacia los demás, así como la autonomía y la adaptabilidad.

Dentro del Marco Nacional de Cualificación (2022), se destacan varias ventajas y beneficios derivados de su implementación, entre los cuales se encuentran: La contribución a la reducción de las tasas de deserción escolar, al ofrecer trayectorias educativas más claras y adecuadas a las necesidades de los estudiantes, la ayuda para definir mejor los itinerarios de aprendizaje, facilitando que los estudiantes puedan planificar y seguir rutas formativas coherentes y pertinentes y la facilitación de la movilidad educativa y laboral, especialmente cuando el marco se acompaña de un sistema de acumulación y transferencia de créditos, lo que permite el reconocimiento de aprendizajes previos y la continuidad en la formación a lo largo de la vida.

Estos beneficios coinciden con los objetivos de promover la pertinencia y calidad educativa, así como la articulación entre el sistema educativo, el sector productivo y la sociedad, favoreciendo la inclusión y el desarrollo profesional continuo

Por supuesto, existen muchos más aprendizajes dentro de la planificación escolar que comúnmente se conocen como currículo oculto. Estos aprendizajes no están explícitamente declarados en los documentos oficiales, sino que son transversales, flexibles y dependen del contexto, las habilidades de los docentes, los recursos disponibles, la aceptación y las metas específicas que cada institución se propone. Por esta razón, se deja espacio para que cada institución, adaptada a su

realidad, identifique cuáles son los aprendizajes ocultos más pertinentes según su entorno y el horizonte institucional que plantea.

El currículo oculto comprende un conjunto de valores, normas, creencias y enseñanzas no formales que se transmiten de manera implícita en la vida escolar y en las interacciones entre estudiantes, docentes y comunidad educativa. Aunque muchas veces pasa inadvertido, este currículo influye profundamente en la formación integral de los estudiantes, moldeando actitudes, comportamientos y expectativas que complementan o incluso contradicen el currículo formal. Su reconocimiento es clave para entender y potenciar todos los aprendizajes que se generan en el ámbito educativo, más allá de los contenidos explícitos.

En conclusión, se define que: "El Marco Nacional de Cualificaciones facilita la movilidad educativa y laboral, reconoce aprendizajes previos y contribuye a la reducción de deserción escolar, al ofrecer trayectorias educativas claras y adecuadas a las necesidades de los estudiantes" (Ministerio de Educación, 2022, p. 15).

Continuando con los aspectos fundamentales para un liderazgo efectivo, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2014) define los referentes de calidad como el conjunto de elementos que constituyen el marco de referencia para la gestión de la calidad educativa en Colombia. Estos referentes se han construido con base en las necesidades educativas nacionales, la legislación vigente y normatividad aplicable, partiendo principalmente de la Ley General de Educación de 1994 y los decretos reglamentarios posteriores, como el Decreto 1075 de 2015, que expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.

Los referentes de calidad incluyen lineamientos pedagógicos, estándares básicos de competencia y orientaciones curriculares que guían la gestión educativa para garantizar la calidad y equidad en el sistema. Además, se fundamentan en estudios y políticas nacionales e internacionales, como el Acuerdo por lo Superior 2034, el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026, y evaluaciones realizadas por organismos como la OECD y el Banco Mundial, que aportan diagnósticos y recomendaciones para la mejora continua del sistema educativo colombiano. Este marco normativo y conceptual busca que las instituciones educativas, bajo un liderazgo efectivo, puedan orientar sus acciones hacia el cumplimiento de metas claras, adaptándose a las demandas sociales y promoviendo una educación de calidad que responda a los retos actuales del país.

Es decir, estos referentes enuncian lo que, en teoría, un niño debe saber según su edad y nivel de desempeño, los aprendizajes que debe adquirir a lo largo de su vida escolar, así como la finalidad con la que se espera que aprenda dichos contenidos. Sin embargo, es necesario ser críticos, ya que la población rural no puede ser comparada directamente con la urbana. A pesar de ello, las pruebas de estado suelen medir a ambos grupos de la misma manera, sin considerar las diferencias significativas en recursos, acceso a elementos físicos, infraestructura y las necesidades particulares según la ubicación geoespacial de la institución.

Por tanto, es fundamental que el directivo docente adapte estos conocimientos y estándares al contexto específico de su institución, teniendo en cuenta los recursos

disponibles, el potencial humano con el que cuenta y, especialmente, las características y necesidades de los beneficiarios del servicio educativo.

Para el caso colombiano y en coherencia con el Marco Nacional de Cualificación (MNC) 2022, existen diferentes tipos de cualificación que deben ser considerados según las oportunidades de mejora. El MNC es un instrumento del Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) que clasifica y estructura las cualificaciones en ocho niveles, definidos en términos de conocimientos, destrezas y aptitudes, de acuerdo con la complejidad y secuencialidad de los aprendizajes adquiridos por las personas en diversas vías de cualificación:

Tabla 1. Tipos de marcos de cualificaciones según su finalidad. Tomada del marco nacional de cualificación docente MEN (2022).

Punto de partida	de Comunicacional	Reformador	Transformador
	Situación actual	Situación actual	Situación futura, deseada
Propósito	Aumentar transparencia; racionalización del sistema; aumentar coherencia; facilitar acceso, articulación, progresión	Lograr reformas específicas; contribuir a la racionalización, coherencia y transparencia del sistema	Transformar el sistema de Educación Superior en función de objetivos de política
Diseño	Medianamente flexible, con variaciones entre subsistemas	Medianamente flexible, con variaciones entre subsistemas	Rígido, con especificaciones centrales para cada subsistema
Dirección y Control	Voluntario, desde la base; IES comparten el liderazgo; decisiones a nivel de cada subsistema	Obligatorio, dirigido por un organismo central. IES participan con un rol protagónico. El grado de control puede variar entre subsistemas	Obligatorio, de arriba hacia abajo, dirigido por un organismo central. IES pueden participar, sin rol protagónico. Control centralizado
Condiciones	Sistema bien consolidado, relativamente homogéneo. No hay necesidades de cambios sustanciales	Claridad en los objetivos de reforma; autoridad central clara; mecanismos adecuados de participación	Necesidad de cambios sustanciales; autoridad central fuerte; claridad de propósitos.

Fuente: Lemaitre (s.f).

Como es observable, el proceso debe darse de manera gradual, iniciando desde situaciones comunicacionales, es decir, partiendo de la realidad propia del establecimiento educativo. Posteriormente, se avanza hacia una etapa reformadora, en la que se implementa una política de cambios orientada a la mejora continua. Finalmente, se alcanza una fase transformadora, caracterizada por un ciclo constante de retroalimentación que permite realizar ajustes y mejoras permanentes.

Este proceso está ampliamente documentado en la Guía 34 (2008) del Ministerio de Educación Nacional (MEN), la cual describe detalladamente el paso a paso para la construcción del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), que se proyecta a un periodo de tres años. Por ello, resulta fundamental que cualquier investigador interesado en profundizar sobre este tema revise dicha guía de manera exhaustiva.

De la Gestión Directiva hacia la Calidad Educativa

En el contexto colombiano, la gestión directiva tiene un impacto directo en la mejora de la calidad educativa, especialmente en instituciones rurales donde las condiciones y necesidades pueden ser muy diversas. Investigaciones recientes resaltan que la calidad educativa en zonas rurales es un concepto multidimensional que va más allá de las métricas cuantitativas, incluyendo dimensiones éticas, sociales y contextuales. Por ello, las prácticas de gestión directiva deben evolucionar hacia enfoques integrales que equilibren la aplicación de estándares nacionales con procesos participativos y situados en cada contexto

Para definir las dimensiones de la calidad educativa es fundamental establecer metas alcanzables, medibles, con objetivos claros, tiempos específicos y un proceso definido que permita su cumplimiento. Ros (2021), citado por Coca Lazo, L. A. (2023), amplía estas dimensiones en dos aspectos clave:

Eficacia: Se refiere al nivel de consecución de un objetivo específico, abarcando los fines deseados y los resultados previstos. Para lograrla, es necesario realizar tareas de forma sistemática que permitan alcanzar dichos objetivos. **Eficiencia:** Está relacionada con la asignación y uso óptimo de los recursos esenciales para alcanzar los objetivos de una organización en consonancia con sus metas educativas.

Estas dimensiones forman parte de un enfoque multidimensional de la calidad educativa, que también incluye aspectos como la equidad, pertinencia y relevancia, tal como lo plantea la UNESCO (2008) y se refleja en sistemas de evaluación como el SMECE y el Índice de Calidad Educativa del Distrito (ICED) en Colombia. La calidad educativa debe entenderse no solo como el logro de resultados académicos, sino también como la gestión eficiente de recursos y la adaptación a las necesidades y contextos de los estudiantes, especialmente en un país con diversidad social y geográfica como Colombia.

En tercer lugar, se encuentra la Efectividad, es imprescindible que exista una correlación entre los productos y los procedimientos usados para y con los alumnos; son las formas habitualmente usadas, para alcanzar el objetivo, incluidas la tutoría, la clase magistral o la orientación parental y sus variantes según el modelo pedagógico lo

tenga diseñado. Por último, se plantea la cuarta dimensión que es la Satisfacción, es decir cumplir con las necesidades y expectativas, refiriéndose a los planes de estudios que integran un tema crítico, con fines específicos; lo que redundará en beneficios sustanciales para los estudiantes al satisfacer sus insuficiencias, impartirles una educación permanente de calidad y dotarles de las competencias necesarias para avanzar profesionalmente en consonancia con las demandas de la sociedad contemporánea.

Entonces los cuatro referentes fundamentales para plantear objetivos institucionales en educación, y que deben ser medidos, calculados, proyectados y considerados para ofrecer productos o servicios educativos pertinentes y de calidad, son: eficacia, eficiencia, efectividad y satisfacción. Estos deben estar enmarcados dentro de los principios de equidad y relevancia, es decir, deben adaptarse al contexto social, demográfico y cultural de la comunidad educativa a la que se atiende, atendiendo especialmente las necesidades particulares de los estudiantes para promover un aprendizaje integral.

Lo resume en MEN de la siguiente manera: "Los objetivos institucionales deben basarse en eficacia, eficiencia, efectividad y satisfacción, respetando los principios de equidad y relevancia, para responder a las necesidades sociales, demográficas y culturales de la comunidad educativa" (Ministerio de Educación, 2022, p. 22).

¿Entonces cuales son las habilidades gerenciales, que debe tener un gestor educativo?

Dentro de las consideraciones a tener en cuenta, es fundamental destacar que las habilidades gerenciales son características esenciales del individuo que ejerce el poder dentro de una organización específica. Según Fajardo (2022), estas habilidades reflejan formas de comportamiento y pensamiento que se generalizan en diferentes situaciones y perduran a lo largo del tiempo. En el ámbito educativo, el liderazgo es una acción clave que incide directamente en el desempeño profesional de los docentes, un líder educativo debe poseer habilidades específicas en todos los procesos de planeación, organización, ejecución y control de las actividades inherentes a sus funciones.

Entre las habilidades gerenciales esenciales que debe demostrar un líder educativo, destacan varias por su carácter transversal y fundamental: primero, amor a la profesión: este implica un profundo compromiso con la educación, con quienes se enseña y con el valor social que representa la escuela, es la base que sostiene la vocación educativa y motiva la dedicación constante; segunda vocación de servicio: se refiere a la capacidad de entregarse a la comunidad educativa, incluso cuando esta no responde como se espera, cuando el reconocimiento social es escaso y la remuneración no refleja el esfuerzo realizado, esta vocación impulsa al líder a perseverar y a actuar con entrega genuina.

Tercero, creatividad: es la habilidad para encontrar soluciones innovadoras y disruptivas cuando los problemas no tienen respuestas evidentes, esta competencia permite proponer alternativas acordes a las necesidades del momento y del contexto espacio-temporal, fomentando además la iniciativa de otros actores dentro de la comunidad educativa; en cuarto lugar el optimismo: en el ámbito educativo, cada conflicto debe ser visto como una oportunidad clara de mejora, reconocer que una escuela sin problemas no existe, es fundamental para mantener una actitud positiva y constructiva frente a los desafíos; quinto justicia: esta cualidad refuerza el liderazgo positivo y conecta todas las demás habilidades mencionadas, es imprescindible para los procesos constantes que implica una institución formativa, ya que exige que el líder actúe con objetividad e imparcialidad, garantizando un ambiente equitativo y respetuoso.

Aunque podrían enumerarse muchas otras cualidades, la lista sería interminable, por ello, el líder educativo debe priorizar aquellas habilidades que mejor se ajusten al contexto específico de su institución, siempre buscando mantener un equilibrio que permita empatizar y armonizar el ambiente donde se desarrollan todas las actividades escolares.

Por último...

Para lograr el éxito en la gestión directiva, es fundamental fomentar un clima organizacional de calidad dentro de la institución educativa. Según Tabares y Miranda (2015), el clima organizacional se define como la calidad del ambiente en la

organización, tal como es percibido y experimentado por sus miembros, y que influye de manera significativa en su comportamiento dentro de la misma. Por ello, su importancia radica en que la institución debe ser un espacio donde los empleados se sientan cómodos, felices y puedan desarrollar plenamente sus potenciales y talentos, tanto a nivel individual como organizacional. Cuando este aspecto no se cultiva adecuadamente, se convierte en un obstáculo que genera malos resultados tanto a nivel individual como colectivo. Los puntos concretos a tener en cuenta dentro de este subproceso son los siguientes:

Resolución de conflictos: La complejidad inherente al trato entre seres humanos hace absolutamente imprescindible la capacidad de mediar de manera asertiva dentro de una organización. Es bien sabido que el conflicto forma parte cotidiana de las instituciones educativas, por lo que desarrollar habilidades para su manejo efectivo es fundamental para mantener un ambiente armonioso y productivo.

Negociación: Desde épocas remotas, el intercambio de habilidades, productos y servicios ha sido necesario para la supervivencia. En el contexto escolar, la negociación es un subproceso esencial para concertar qué aspectos mejorar y cómo hacerlo. Esta habilidad se aplica en todos los ámbitos y con todos los integrantes de la comunidad educativa, pero se maneja de formas diferentes según las particularidades de cada persona. Por ello, es necesario conocer a cada individuo de manera particular y evitar generalizaciones que puedan afectar la efectividad del proceso.

Dando continuidad, es necesario gestionar entornos de aprendizaje de calidad, entendidos como la manera en que se potencian los aprendizajes en un ambiente específico. Para ello, es fundamental considerar los recursos humanos, técnicos y físicos, es decir, la adecuada administración de la planta escolar. Además, conocer la comunidad interna y externa de la institución resulta indispensable para lograr cohesión entre lo que se piensa, para quién se piensa y cómo se obtiene, favoreciendo así prácticas exitosas dentro del establecimiento.

En este sentido, Miranda Beltrán (2016) concluye que el rol y los conocimientos de los directivos docentes en sus comunidades educativas contribuyen a la ruptura de paradigmas frente a los modelos tradicionales de gestión. Esto responde a las realidades actuales de los planteles educativos, que exigen un pensamiento organizacional abierto al cambio y a la toma de decisiones en beneficio de la comunidad educativa.

"El clima organizacional se define como la calidad del ambiente en la organización, tal como es percibido y experimentado por sus miembros, y que influye de manera significativa en su comportamiento dentro de la misma. Por ello, su importancia radica en que la institución debe ser un espacio donde los empleados se sientan cómodos, felices y puedan desarrollar plenamente sus potenciales y talentos, tanto a nivel individual como organizacional" (Brunet, 2011, p. 99)

Relación entre la gestión educativa del rector y la calidad en la escuela

Para este apartado y la conclusión del documento, se tomarán en cuenta los resultados obtenidos en la investigación realizada por Vislao-Correa, Ronald Gerardo (2021) en una institución educativa pública de Lima, específicamente la Institución

Educativa Pública N°7106 Villa Limatambo, ubicada en Villa María del Triunfo. El estudio, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental descriptivo correlacional transversal, tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de gestión del director y la calidad educativa en dicha institución. Los resultados mostraron una correlación positiva fuerte ($r = 0.965$), lo que indica que existe una relación significativa entre la gestión educativa del director y la calidad educativa.

2. Tabla resultados correccionales directivo vs calidad Institucional.

		GESTION EDUCATIVA DEL DIRECTOR	CALIDAD EDUCATIVA
GESTION EDUCATIVA DEL DIRECTOR	Correlación de Pearson	1	,965**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	95	95
CALIDAD EDUCATIVA	Correlación de Pearson	,965**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

A modo de cierre, se puede deducir que el 96.5% de los encuestados en este estudio considera que la calidad educativa de la institución está influenciada directamente por la gestión directiva ejercida por el director o rector. Por tanto, es absolutamente concluyente afirmar que una institución educativa que cuenta con un gestor directivo competente, que ejerce su función de rectoría con juicio y que desarrolla plenamente sus capacidades mediante la debida cualificación, garantiza en gran medida el éxito institucional.

CONSIDERACIONES FINALES

La gestión directiva se erige como un poderoso catalizador que impulsa la innovación educativa o, en contraste, se convierte en un detonante que puede frenarla decisivamente. El liderazgo efectivo y estratégico en la gestión crea las condiciones esenciales para que las ideas disruptivas germinen y se transformen en acciones concretas dentro del ámbito escolar. Al promover un entorno donde cada miembro de la comunidad educativa participe de manera protagónica, comprometida y colaborativa, se fomenta un sentido compartido de propósito que potencia la creatividad y la motivación para el cambio.

Este involucramiento activo no solo facilita la adopción de nuevas prácticas pedagógicas, sino que también genera vínculos de confianza y resiliencia ante los desafíos, desencadenando transformaciones profundas y sostenibles capaces de renovar los procesos de enseñanza y aprendizaje desde su raíz. La educación, al igual que la ciencia y la técnica, se encuentra en un proceso constante de evolución y transformación, lo que exige que su desarrollo sea ágil y sensible a las necesidades cambiantes del entorno social, cultural y tecnológico.

Para que la educación cumpla con su función de manera efectiva, debe adaptarse no solo a las características individuales de quienes la reciben, sino también a las demandas particulares de la comunidad en la que se inserta, asegurando así una pertinencia y relevancia que fortalezcan su impacto. En este contexto, una gestión directiva efectiva juega un papel fundamental al identificar y potenciar las capacidades

y talentos de cada integrante de la organización educativa, generando un ambiente propicio para la innovación y el aprendizaje colaborativo.

Además, esta gestión se orienta hacia el mejoramiento continuo, instaurando procesos de evaluación, reflexión y ajuste que permiten superar las limitaciones y aprovechar las oportunidades emergentes, consolidando así una cultura institucional dinámica y centrada en la excelencia educativa. También es fundamental reconocer el factor humano en los procesos de mejora educativa, ya que, aunque todos teóricamente buscan el bienestar común, en la práctica algunos integrantes pueden resistirse al cambio impulsado por el gestor educativo, afectando tanto la ejecución, como la participación democrática y en ocasiones, generando conflictos que requerirán mayor estudio en futuras investigaciones.

Frente a esta realidad, se recomienda que el líder adopte un pensamiento proactivo basado en el ensayo y error, facilitando la adaptación gradual de las prácticas educativas a su contexto específico sin comprometer la armonía institucional. Así, las transformaciones profundas se construyen a partir de pequeñas acciones sostenidas en el tiempo y orientadas al mejoramiento continuo, reconociendo que los grandes cambios rara vez son repentinos, sino resultado de procesos paulatinos y reflexivos.

A modo de conclusión, un liderazgo que integre de manera efectiva la gestión directiva en el ámbito educativo resulta indispensable para el éxito y la sostenibilidad de la organización escolar. La capacidad de generar cambios significativos y positivos está estrechamente vinculada al nivel de desarrollo profesional, la cualificación y la

experiencia del directivo docente, quien actúa como agente clave en la dirección, motivación y conducción de procesos de mejora continua. Por tanto, fortalecer las competencias y la formación de los líderes educativos no solo favorece la innovación y la adaptación a contextos cambiantes, sino que también impulsa el logro de objetivos institucionales alineados con las necesidades reales de la comunidad educativa, consolidando así una cultura organizacional resiliente y orientada al crecimiento sostenido.

REFERENCIAS

- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas
- Bustos, N., Vanni, X., & Valenzuela, J. P. (2018). Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema. *LIDERES EDUCATIVOS*. p. 10.
- Coca Lazo, L. A. (2023). Gestión directiva y calidad educativa en tres instituciones de educación básica regular en la provincia de Huarochirí, 2023.
- Cruzata, A. y Rodríguez, I. E. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista de Gobierno y Gestión Pública*, 3(10), 1-10. <http://www.revistagobiernoydegestionpublica.com/index.php/REVIGGP/article/view/31/47>
- Decreto 1075 Único Reglamentario del Sector Educación. MEN (2015).
- Falabella, Alejandra, Barco, Blanca, Fernández, Loreto, Figueroa, Daniela, & Poblete Núñez, Ximena. (2022). Double-edged leadership: headteachers in early childhood education. *Calidad en la educación*, (56), 255-291. Recuperado en 01 de mayo de 2025, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652022000100255&lng=es&tlng=en.
- Guía 34 de mejoramiento Institucional. MEN (2008).
- López Ramírez, Evangelina, García Hernández, Luis Fernando, & Martínez Iñiguez, Jorge Eduardo. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- MEN (2022) Marco nacional de cualificaciones. https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-363488_recurso_31.pdf
- Mena Roa, Mónica (2022) El ritmo de adopción de las innovaciones es cada vez más rápido <https://es.statista.com/grafico/27520/tiempo-que-tardaron-las-siguientes-tecnologias-productos-y-servicios-en-alcanzar-los-50-millones-de-usuarios/>
- Miranda Beltrán, Sorangela. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es.
- OCDE (2016). Revisión de políticas nacionales de educación La educación en Colombia. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf
- Poggi, M. (2001). *La formación de directivos de instituciones educativas. Algunos aportes para el diseño de estrategias*. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IPE/UNESCO.

Vislao-Correa, Ronald Gerardo (2021), Gestión educativa del director y la calidad educativa en una institución educativa pública. CIENCIAMATRIA, ISSN-e 2610-802X, ISSN 2542-3029, Vol. 7, N°. Extra 1, 2021.

SIGCE Sistema de Información de Gestión de la Calidad Educativa Manual de Usuario Módulo Referentes De Calidad, MEN (2014)

Tabares y Miranda (2015): Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares. En: Editorial Ave Viajera. Bogotá-Colombia.

Villera Coronado, S. R. (2024). Transformando la educación: tendencias curriculares contemporáneas para el siglo XXI. *GADE: Revista Científica*, 4(2), 242-264. Recuperado a partir de <https://revista.redgade.com/index.php/Gade/article/view/439>