International Refereed Journal of Engineering and Science (IRJES)
ISSN (Online) 2319-183X, (Print) 2319-1821
Volume 14, Issue 2 (Mar.-Apr. 2025), PP. 41-51

Autoevaluación Institucional Para Una Gestión Escolar Efectiva. Retos Yperspectivas De Los Planes De Mejoramiento Interno En Instituciones Educativas De Montería, Colombia

M.Sc. Arleny Arleth Argel
Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología UMECIT
Ciudad de Panamá, Panamá.

Dr. Geovanni UrdanetaUrdaneta
Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología UMECIT

Resumen
El presente estudio tuvo como propósito general, generar un modelo integrador de autoevaluación institucional asociado con los planes de mejoramiento interno para el desarrollo de una gestión escolar efectiva en instituciones educativas de la ciudad de Montería.El marco teórico se organiza desde los postulados de Payán-Villamizar et al. (2020), Moscoso et al. (2019), Carrillo et al. (2023), entre otros, quienes caracterizan a la autoevaluación desde perspectivas interesantes; por lo que se hace congruente el desarrollo de un proceso interno para fortalecer la cultura y la reflexión que sobre la práctica debe realizarse para posibilitar el diagnóstico de la realidad. De la misma forma, asociados a la Semiótica se toman los aportes de clásicos como Peirce (1958); Saussure (1957) y Eco (2006). Metodológicamente, el presente estudio, de acuerdo con su propósito de investigación, se enmarcó en el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo, se consideróel método fenomenológico, con un tipo de investigación de carácter proyectivo, con un diseño transeccional de campo moderno, no experimental. La entrevista fue utilizada como técnica de recolección y el guion de entrevista permitió la recolección de datos de los participantes claves, conformado por 3 directivos docentes, 3 docentes y 3 representantes de la comunidad educativa de 3 instituciones oficiales del municipio de Montería, a través de una matriz de triangulación se analizaron los datos, con los cuales se pudo generar la propuesta del modelo integrador de autoevaluación institucional asociado con los planes de mejoramiento interno para el desarrollo de una gestión escolar efectiva en las instituciones educativas de la ciudad de Montería.

Palabras clave:*Autoevaluación, Gestión Escolar, Planes de Mejoramiento, Proyecto Educativo Institucional.*

Abstract
The general purpose of this study was to generate an integrative model of institutional self-evaluation associated with internal improvement plans for the development of effective school management in educational institutions in the city of Monteria. The theoretical framework is organized from the postulates of Payán-Villamizar et al. (2020), Moscoso et al. (2019), Carrillo et al. (2023), among others, who characterize self-evaluation from interesting perspectives; therefore, the development of an internal process to strengthen the culture and the reflection on the practice that must be carried out to enable the diagnosis of reality becomes congruent. In the same way, associated to Semiotics, the contributions of classics such as Peirce (1958); Saussure (1957) and Eco (2006) are taken. Methodologically, the present study, in accordance with its research purpose, was framed in the interpretative paradigm, qualitative approach, the phenomenological method was considered, with a type of research of projective character, with a modern field transectional design, non-experimental. The interview was used as a collection technique and the interview script allowed the collection of data from key participants, The data were analyzed through a triangulation matrix, with which it was possible to generate the proposal of the integrative model of institutional self-evaluation associated with the internal improvement plans for the development of an effective school management in the educational institutions of the city of Monteria.

Key words: *Self-evaluation, School Management, Improvement Plans, Institutional Educational Project.*

Date of Submission: 05-03-2025 Date of acceptance: 16-03-2025

I. Introducción

La Ley de Competencias y Recursos de 1993 y la Ley General de Educación de 1994, establecieron el nuevo marco institucional, para el sector educativo, que fue refrendado por la Ley 715 de 2001. De este modo, el Ministerio de Educaciónempezó a establecer las políticas generales del sector. Los departamentos y municipios certificadoscomenzaron a ser responsables de prestar directamente el servicioeducativo en su respectiva área de jurisdicciónatendiendo las necesidades de la población.

Por su parte, los establecimientos educativos adquirieronautonomía para elaborar su ProyectoEducativo Institucional – PEI, así como para definirel plan de estudios, los métodos pedagógicosy la manera de organizar su trabajo. También seconstituyó el gobierno escolar, que funciona através de diferentes organismos en los que estánrepresentados todos los integrantes de la comunidadeducativa, lo que garantiza la participacióndemocrática en las decisiones institucionales.

Un componente clave del crecimiento de la educación de alta calidad es una gestión escolar eficiente. Las instituciones educativas en Colombia se enfrentan a continuas dificultades que exigen procedimientos de autoevaluación exhaustivos y estrategias de reforma interna sólidas. El propósito de estudio fueggenerar un modelo integrador de autoevaluación institucional asociado con los planes de mejoramiento interno para el desarrollo de una gestión escolar efectiva en instituciones educativas de la ciudad de Montería.

Considerada como un proceso reflexivo y colaborativo, la autoevaluación institucional permite a las comunidades educativas identificar sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento y elaborar planes de mejoramiento continuo. En este sentido, los planes de mejora interno, o PMI, son esenciales para convertir los resultados de la autoevaluación en actividades tangibles y cuantificables.

Fundamentación teórica de la investigación

La fundamentación teórica en la investigación, se considera un insumo importante en la investigación, pues en este momento se soporta tanto las teorías acompañadas de fundamentos científicos como referentes de la naturaleza del problema, también incluye otros estudios que permiten conocer otras perspectivas asociadas a la temática de estudio. Los propósitos de considerarla, tiene que ver con comprender de manera amplia y profunda el fenómeno, así como, la complejidad con la que se aborda la investigación. Se considera este momento como el desarrollo teórico, conceptual, contextual, referencial, que ofrece soporte a la investigación. De igual modo, es la revisión del conocimiento previo que contribuye con el sustento teórico del estudio (Hurtado, 2015).

Según Hamui (2016) una pregunta de investigación parte de unos planteamientos teórica y a su vez de unos empíricos. En este sentido, en este capítulo se ofrecen los fundamentos desde la percepción teórica concebida. Para ello, la investigadora accedió a una revisión de la literatura científica en las bases de datos con factor de impacto para conocer el estado del arte del objeto de estudio. Este capítulo II titulado "fundamentación teórica de la investigación" se presenta en el siguiente orden las bases teóricas, así como, las investigaciones realizadas anteriormente sobre las cuales se sustentan las categorías de estudio.

Antecedentes investigativos

Para abordar el tema de esta sección se realizó una revisión bibliográfica a la literatura científica en las bases de datos: scopus, science direct y Google académico, con los siguientes criterios de búsqueda: palabra clave: autoevaluación educativa, así como, planes de mejoramiento institucional, tipo de acceso: acceso abierto, años de publicación: 2019-2023, área de interés: ciencias sociales. Cuyos resultados fueron descrinados según la pertinencia a la categoría objeto de estudio, presentando los siguientes trabajos y sus aportes a la presente investigación.

Inicialmente se ubicó el trabajo de Mora y Moratalla (2023), intitulado: "Caminando hacia la mejora educativa: Reflexión y análisis en la autoevaluación de los centros de Castilla-La Mancha". El trabajo aborda la realidad de la evaluación de los centros educativos en Castilla-La Mancha, y de cómo estos responden a la necesidad de conocer la calidad de su respuesta y permitiendo poner a disposición de la administración educativa una información suficiente, objetiva y relevante de los procesos y resultados educativos para realizar los reajustes necesarios en los centros educativos para mejorar la calidad del sistema en general de esta comunidad autónoma.

Los precitados autores exponen que desde el año 2003 se han establecido los ámbitos y dimensiones que se deben evaluar tanto interna como externamente en los centros educativos. A partir de esa fecha, operan un conjunto de acciones que precisan un modelo de evaluación coherente con un proceso evaluativo más flexible y menos burocrático. Destaca además, una evaluación externa, realizada por los inspectores e inspectoras de educación que tiene la finalidad de ayudar en el mayor conocimiento de la realidad de los centros educativos y la obtención de conclusiones relevantes para la evaluación del sistema educativo de Castilla-La Mancha.

La metodología empleada para la recolección de los datos, se apoyó en un proceso documental, caracterizando aspectos asociados con la temática, que incluyó la focalización del fenómeno en términos comprensivos, sobre todo lo asociado con la categoría evaluación interna, que revela plantear algunos elementos clave: en ella se establecen una serie de indicadores para facilitar a los centros educativos el diseño del proceso de evaluación interna y obtener información eficaz y útil para conocer el estado del centro y poder determinar a partir del mismo las propuestas de mejora.

Entre los resultados se tiene, que los estudiantes revelaron la experimentación de procesos más tendientes a la autocalificación, predominantemente de carácter sumativo, en lugar de autoevaluaciones con intencionalidad formativa. Se infiere en los resultados que los sujetos no supieron cómo utilizar la información propia de la autoevaluación para regular su propio aprendizaje, limitando así su desarrollo de procesos metacognitivos. El hallazgo precisado, resulta paradójico, por cuanto los estudiantes de pedagogía facilitan procesos de aprendizaje de futuros estudiantes. Se incluyen sugerencias de investigación para fortalecer la cultura de autoevaluación.

Los resultados encontrados resultan significativos para el presente estudio, pues, se debe considerar la autoevaluación no solamente como un proceso externo al aula, en todo caso, se origina en el aula y tiene repercusión en la práctica educativa, por tanto, se debe considera que los planos de mejoramiento interno requieren potenciarse en la dinámica del aula, pero a su vez, es este contexto el aportará información significativa para poder evaluar desempeños congruentes con las exigencias institucionales y a nivel del MEN.

La investigación se desarrolla bajo una mirada documental, que implica el análisis, interpretación de una gran cantidad de presupuestos mediante los cuales se valora la relación autoevaluación con desempeño y compromiso. En este sentido, el modelo se fundamenta a la realidad institucional, por tanto, revela diagnósticos que dan fundamento científico a cada una de las acciones propuestas.

De este marco, la autoevaluación conlleva a un compromiso con la comunidad, que a su vez lleva a la necesidad de trabajar en la mejora continua de las actividades las académicas, demostrando que se cumple con los objetivos y propósitos institucionales para ofrecer a la población en general una educación de reconocimiento nacional.

El antecedente, representa un aporte para la investigación, sobre todo, considerando que el modelo se asienta en la calidad educativa, contribuyendo con la exigencia de alternar las acciones con el equipo institucional, a bien de poder canalizar los procesos formativos desde una gestión focalizada en los planes de mejoramiento interno, pero además contribuye a los fundamentos gnoseológicos derivados de cada una de las categorías macros del estudio.

Otro estudio de singular importancia, es elaborado por Carrillo Landazábal, Martínez y Villadiego (2023), denominado "La importancia de los procesos de autoevaluación de los estudiantes en ingeniería: un camino en el mejoramiento de la práctica educativa". El desarrollo de este estudio, implicó un abordaje documental mediante el cual se analizaron las categorías autoevalución y práctica educativa, define los procesos educativos que se desarrollan con base en una evaluación coherente con lo que el estudiante piensa y hace.

Aspectos metodológicos de la investigación

En esta etapa del estudio, se presentan los fundamentos epistémicos, metodológicos y procedimentales que orientan la investigación, cuyo propósito es **construir una propuesta sistémica que articule los mecanismos de autoevaluación institucional y el desarrollo de planes de mejoramiento interno, con el fin de promover una gestión escolar efectiva en las instituciones educativas de la ciudad de Montería**.

Asimismo, a lo largo del desarrollo discursivo, se detallan los métodos, técnicas y procedimientos que se emplearán para alcanzar los objetivos de la investigación. Desde esta perspectiva, se justifica el enfoque y método de investigación, así como la metodología utilizada, la selección de informantes clave y las estrategias de recolección y tratamiento de la información, garantizando un análisis riguroso y fundamentado.

Paradigma y Método de investigación

El enfoque de investigación según Ocaña (2015) y Sosa (2003), se concibe como la argumentación que sustenta la selección de un paradigma, el cual representa el soporte epistemológico que orienta la relación entre el investigador, los sujetos investigados y el contexto, con el propósito de generar conocimiento a través de interacciones dinámicas.

En este sentido, el investigador debe justificar de manera sólida su elección del paradigma, explicando por qué este resulta adecuado para la fundamentación ontológica, epistemológica y metodológica de su estudio. Asimismo, es fundamental explicitar cuál ha sido el paradigma privilegiado en la investigación, tal como lo señala Benítez (2018).

Este estudio, de acuerdo con su objeto de investigación y el enfoque adoptado, se enmarca en el **paradigma interpretativo**, el cual, según Duque y Díaz-Granados (2019), tiene como finalidad profundizar en la comprensión de los fenómenos, percibiéndolos y experimentándolos tal como ocurren en la realidad. Desde esta

perspectiva, se incorporan los informantes clave (Dilthey, 1980; Reis, 2018; Santiago, 2011), quienes participan activamente en la construcción del conocimiento a través de sus diferentes expresiones y experiencias.

Para Gadamer y Olasagasti (1998), así como Grondin y Ruiz-Garrido (2003), la comprensión es una estructura ontológica del ser humano en su devenir histórico; un proceso dialógico en el que el lenguaje desempeña un papel fundamental. Bajo este enfoque, el conocimiento se concibe como una construcción subjetiva que otorga sentido a la realidad investigada, entendida como un todo en el que sus partes se significan mutuamente y en relación con la totalidad (Gadamer, 2016).

Para ello, se emplea una variedad de instrumentos de recolección de información que permiten una interpretación profunda de las categorías de análisis. Entre estos se incluyen entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video, registros escritos de diversa índole, fotografías, películas y artefactos. Estos recursos posibilitan la recopilación de información relevante para el investigador, en alineación con el objetivo general del estudio.

En virtud de lo antes descrito, para esta investigación se considera el método fenomenológico debido a que la teoría discursiva adoptada obedece a una actitud radical, esto es la de la suspensión del mundo natural en cuanto a los diferentes fenómenos, en este caso se entiende como el estudio de la autoevaluación institucional, desarrollo de planes de mejoramiento interno que conlleven a una gestión escolar efectiva en las instituciones educativas.

Tipo de Investigación

De acuerdo con el ciclo holístico de la investigación, que implica describir, analizar y proponer factores de cambio, la investigación es de carácter proyectivo porque su objetivo es diseñar o crear propuestas orientadas a resolver situaciones específicas (Hurtado, 2000). Sin embargo, esto no significa necesariamente que la propuesta planteada deba ser implementada y luego evaluada.

La presente investigación pretende generar un modelo integrador de autoevaluación institucional asociado con los planes de mejoramiento interno para el desarrollo de una gestión escolar efectiva en instituciones educativas de la ciudad de Montería.

Diseño De La Investigación

El diseño de investigación utilizado es el transeccional de campo moderna, no experimental, que tiene como objetivo caracterizar variables y examinar su incidencia en un período determinado mediante la recopilación de datos en un momento concreto. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 267), la investigación no experimental es "aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables... es observar los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural y luego analizarlos" para obtener resultados confiables.

Los datos "se recogen todos a la vez, en un solo momento", afirman Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 270). Su objetivo es describir las variables y analizar su producción e interacción en un momento específico. Este diseño permitirá analizar la autoevaluación institucional, interpretar la gestión escolar desde las concepciones de los actores para develar los retos y perspectivas de los planes de mejoramiento y así elaborar un modelo integrador de autoevaluación institucional asociado con los planes de mejoramiento interno para el desarrollo de una gestión escolar efectiva en las instituciones educativas de la ciudad de Montería.

Sistema de variables o categorización

Las categorías involucradas en la presente investigación son:

Autoevaluación Institucional.

Planes de Mejoramiento Interno.

Conceptos Definidores y Sensibilizadores

Los conceptos definidores y Sensibilizadores de las categorías autoevaluación y planes de mejoramiento se explican de manera detallada en la siguiente tabla.

Tabla 1*Conceptos Definidores y Sensibilizadores*

Categoría	Enunciado	Subcategorías	Enunciado
Autoevaluación Institucional	Autores como Payán-Villamizar et al. (2020), atribuyen a la autoevaluación institucional un carácter interno, puesto que mediante este proceso se fortalece la cultura, así como la autorreflexión interna. De igual modo, aporta a nivel institucional competencias para crear y consolidar una cultura	Identidad Institucional	Todos los establecimientos educativos tienen una identidad, aunque esté implícita o presente solamente en la mente del rector o director y algunos miembros de su equipo. Sin embargo, es necesario que todos los integrantes del establecimiento se involucren en su definición, pues ello permitirá generar consensos alrededor de sus fines y propósitos.
		Áreas de Gestión	Después de haber llegado a los

	de calidad. Al mismo tiempo, conlleva a desarrollar procesos de evaluación de la calidad en varias instancias como lo son: desde la gestión de funciones, la formación educativa, así como otras áreas de interés pedagógico.		acuerdos básicos acerca de la visión, la misión, los principios y los valores orientadores del trabajo institucional, es necesario realizar una evaluación sistemática de todas las áreas de la gestión.
		Perfil Institucional	La valoración del estado de cada uno de los procesos y componentes de las cuatro áreas de la gestión es la base para establecer la situación de la institución con relación a la calidad y la inclusión.
		Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento.	El entendimiento detallado y profundo de las fortalezas, debilidades y oportunidades del establecimiento es la base para la definición de un buen plande mejoramiento.
Planes de Mejoramiento Interno	En el contexto educativo, un plan de mejora es un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados de los centros (López y Ruiz, 2004).	Objetivos	Tener objetivos claros, concretos y factibles permite establecer hasta dónde quiere llegar el establecimiento educativo y qué desea alcanzar en un determinado período.
		Metas	Cuando un establecimiento educativo emprende un proceso sistemático demejoramiento es esencial saber qué quiere lograr, a dónde quiere llegar, quéactividades se realizarán para obtener los resultados esperados, quiénes serán los responsables de la ejecución de cada acción y en qué tiempo ocurrirátodo esto.
		Indicadores de Resultado	Cuando un establecimiento educativo pone en marcha su plan de mejoramiento es esencial que el rector o director, el equipo de gestión y los demás integrantes de la comunidad educativa sepan qué tanto se está avanzando en los resultados propuestos.
		Actividades y de sus responsables	Para lograr los objetivos y las metas del plan de mejoramiento es necesario definir las actividades y responsables que permitirán obtener los resultados previstos.
		Cronograma de actividades.	Los planes de mejoramiento buscan avances específicos en un lapso determinado. Para tal efecto, se establecen metas, actividades y responsables.
		Recursos	En muchas ocasiones, la puesta en marcha de los planes de mejoramiento requiere la asignación de recursos ordinarios y extraordinarios para alcanzar las metas y lograr los objetivos a tiempo.
		Divulgación.	Es necesario que toda la comunidad educativa lo conozca, se apropie de él, acompañe su ejecución y sea informada oportunamente sobre sus resultados.
		Seguimiento y Evaluación	El seguimiento requiere de la participación responsable y comprometida de las diferentes instancias del establecimiento educativo, bajo el liderazgo del rector o director y su equipo de gestión.

Nota 1Elaborado a partir de "guía 34 para el Mejoramiento Institucional" por Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2008.

Análisis E Interpretación De Los Resultados O Hallazgos

En este apartado se presentará la descripción y análisis de los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a los informantes clave. Para garantizar una organización clara y estructurada, se dispondrán los datos en **tablas categorizadas según el tipo de entrevistado**, diferenciando entre docentes, directivos y representantes.

Cada tabla contendrá un resumen detallado del contenido de las entrevistas, destacando las principales respuestas, percepciones y aportes de los entrevistados en relación con los objetivos de la investigación. Esto permitirá identificar patrones de respuesta y obtener una visión más integral sobre la autoevaluación institucional, la gestión escolar y los planes de mejoramiento.

Posteriormente, con el propósito de **analizar en profundidad la información obtenida**, se construirá una **matriz de triangulación**, en la cual se compararán y contrastarán los datos provenientes de cada grupo de entrevistados. Esta estrategia facilitará la identificación de **coincidencias y divergencias** en los discursos de los distintos actores educativos, lo que contribuirá a validar la información y fortalecer la interpretación de los hallazgos.

El análisis de triangulación permitirá no solo verificar la consistencia de las respuestas, sino también detectar posibles diferencias en la percepción de los procesos de autoevaluación y gestión escolar entre los distintos actores involucrados. Así, se podrán establecer conclusiones fundamentadas que reflejen tanto los puntos de consenso como las áreas de discrepancia, proporcionando una base sólida para el desarrollo de estrategias de mejora institucional.

En síntesis, este proceso de organización, categorización y triangulación de la información permitirá estructurar los resultados de manera lógica y comprensible, asegurando un análisis riguroso que contribuya a la comprensión integral de la problemática abordada en la investigación.

Memo 1

El presente memo tiene como propósito analizar las categorías emergentes a partir de las respuestas obtenidas en las entrevistas realizadas a docentes sobre la autoevaluación institucional, la gestión escolar y los planes de mejoramiento. Mediante el análisis de las respuestas y las categorías desarrolladas, se identifican tendencias, percepciones y desafíos clave en el proceso de mejora continua de la calidad educativa.

Categoría: Participación en la autoevaluación institucional

Uno de los elementos más recurrentes en las respuestas es la **participación activa** del docente en el proceso de autoevaluación institucional, específicamente en la **recopilación y análisis de datos** sobre su práctica y el currículo. Esto sugiere que los docentes perciben la autoevaluación como una herramienta clave para la **identificación de fortalezas y áreas de mejora** , facilitando la reflexión sobre su praxis docente y promoviendo la mejora continua.

Conceptos clave emergentes:

- Participación activa.
- Recopilación y análisis de datos.
- Identificación de fortalezas y áreas de mejora.
- Reflexión sobre la praxis docente.
- Calidad educativa.

Con base en la experiencia del primer informante clave, este docente reconoce la importancia de la autoevaluación en la mejora educativa; sin embargo, su enfoque parece estar centrado en su propia práctica y la de sus colegas, sin una visión holística que integra a otros actores clave, como estudiantes y directivos. Esto sugiere que, en algunos casos, la autoevaluación podría verse como un proceso fragmentado y no como una estrategia integral de mejora institucional.

Este análisis servirá como insumo para fortalecer la implementación del modelo integrador de autoevaluación institucional , asegurando que los actores clave tengan un rol activo y significativo en la construcción de estrategias de mejoramiento escolar.

Memo 2

Este memo tiene como propósito analizar las respuestas obtenidas en la entrevista a un docente sobre su participación en la **autoevaluación institucional, la gestión escolar y los planos educativos** . A partir de las **categorías emergentes** , se examinan las percepciones, desafíos y enfoques utilizados en su práctica docente para mejorar la calidad educativa.

Categoría: Participación en la autoevaluación institucional

El docente entrevistado demuestra un compromiso activo con la autoevaluación institucional, destacando su rol en la identificación de áreas de mejora y fortalezas dentro del proceso educativo. Su aporte se centra en el análisis de resultados académicos y en la propuesta de estrategias para el desarrollo de competencias en los estudiantes.

Conceptos clave emergentes:
- Participación activa.
- Colaboración en la construcción de saberes.
- Identificación de áreas de mejora y fortalezas.
- Excelencia educativa.
- Desarrollo de resultados de aprendizaje.

Haciendo una reflexión analítica se devela que, el docente no solo participa en la autoevaluación, sino que la percibe como una herramienta clave para la **mejora continua** . Además, su discurso denota una **empatía significativa hacia los estudiantes** , viendo la gestión escolar como un mecanismo complementario para optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, **reconoce la dificultad de abordar ciertos desafíos estructurales, como la diversidad en el aula** , lo que sugiere la necesidad de mayor apoyo institucional en este aspecto.

Categoría: Desafíos en la autoevaluación y la práctica docente

El docente identifica como principal reto la baja participación de algunos estudiantes en el proceso de autoevaluación . Para contrarrestar este problema, implemente estrategias pedagógicas adaptativas que fomenten la participación y la retroalimentación constante .

Conceptos clave emergentes:
- Identificación de desafíos.
- Transposición curricular.
- Adaptación de métodos.
- Retroalimentación de aprendizajes.
- Adaptación curricular.

Reflexión analítica:

La baja participación estudiantil en la autoevaluación puede estar relacionada con factores motivacionales, metodológicos o incluso institucionales . En este sentido, la estrategia del docente de ajustar su enseñanza y generar espacios de retroalimentación es una respuesta efectiva. No obstante, esta problemática también sugiere la necesidad de una mayor concienciación institucional sobre la importancia de la autoevaluación y su impacto en la mejora educativa .

Categoría: Impacto de la gestión escolar en el aprendizaje

El docente destaca que una gestión escolar efectiva crea un entorno favorable para el desarrollo académico y personal de los estudiantes. La toma de decisiones basada en la colaboración y la participación docente es vista como un factor clave para fortalecer el proceso educativo.

Conceptos clave emergentes:
- Valoración de la gestión escolar.
- Administración efectiva.
- Toma de decisiones en consenso.
- Ambiente de aprendizaje favorable.

Reflexión analítica:

El docente reconoce el impacto positivo de una gestión escolar participativa en la educación de los estudiantes. Sin embargo, esto plantea el desafío de garantizar que las políticas de gestión escolar realmente se implementen de manera efectiva en el aula , evitando que se queden en el nivel administrativo sin una aplicación concreta en la práctica educativa.

Categoría: Implementación de decisiones de gestión en el aula

Uno de los mayores desafíos mencionados es la dificultad para adaptar las decisiones de gestión escolar a la diversidad estudiantil . El docente enfatiza la necesidad de equilibrar las directrices institucionales con la atención a las necesidades individuales de los alumnos.

Conceptos clave emergentes:
- Desafíos en intereses particulares.
- Adaptación de las decisiones de gestión a la diversidad de los estudiantes.
- Mediación pedagógica.
- Acompañamiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Reflexión analítica:

La falta de flexibilidad en algunas decisiones de gestión puede generar desajustes entre la planificación administrativa y la realidad del aula . Esto resalta la importancia de establecer espacios de diálogo entre docentes y directivos para asegurar que las estrategias de gestión respondan a las necesidades reales de los estudiantes .

Categoría: Desafíos en la implementación de planes educativos
El docente menciona que la disponibilidad de recursos y la gestión del tiempo son algunos de los principales obstáculos en la implementación de planes educativos. No obstante, señala que la flexibilidad didáctica y curricular es una estrategia clave para enfrentar estos desafíos.
Conceptos clave emergentes:
- Barreras en términos de recursos humanos.
- Adaptación curricular.
- Flexibilidad didáctica y curricular.

Reflexión analítica:
Si bien la falta de recursos puede afectar la calidad de la enseñanza, la capacidad del docente para adaptarse y maximizar los recursos disponibles se convierte en un factor clave para la efectividad del proceso educativo. Sin embargo, esta adaptación no debe depender exclusivamente del esfuerzo individual del docente, sino que debe ir acompañada de un compromiso institucional para fortalecer la dotación de recursos y optimizar la gestión del tiempo.

Categoría: Áreas prioritarias de mejora en los planos educativos
El docente considera que la personalización del aprendizaje y la integración de herramientas tecnológicas son áreas clave para mejorar los planos educativos. Destaca que estas estrategias pueden hacer el aprendizaje más significativo y motivador para los estudiantes .
Conceptos clave emergentes:
- Identificación de áreas estratégicas.
- Gestión del talento humano en la educación.
- Enfoque humanizante.
- Uso generativo de la tecnología.
- Despertar la motivación en los estudiantes.

Reflexión analítica:
El reconocimiento de la tecnología como una herramienta clave para la mejora educativa indica una conciencia de la transformación digital en la enseñanza . Sin embargo, para que esta integración sea efectiva, es necesario que la institución brinde formación y acceso equitativo a recursos tecnológicos , evitando que la falta de infraestructura limite el impacto de estas estrategias.
En suma, el análisis de las respuestas refleja un compromiso docente con la autoevaluación institucional y la mejora continua . Sin embargo, también se identifican desafíos estructurales que afectan la implementación de estrategias en el aula.

Análisis de Coincidencias y Divergencias

Para el caso de los directivos, y con relación a la valoración general de la autoevaluación, se observa que los primeros de ellos valoran como bueno al proceso de autoevaluación que llevan a cabo en sus instituciones. Solo el tercero de ellos señala que es mediocre, y entre las razones que aduce fundamentalmente encuentra problemas en la participación del resto de la comunidad en los procesos.

En el caso de los docentes, se encuentran respuestas similares, donde los primeros dos acuerdan que en que la experiencia con la autoevaluación en general es buena, mientras que solo el tercero de ellos señala que no lo es, fundamentalmente no porque el proceso no haya sido correcto o llevadero, sino porque se encontraron falencias en el marco del mismo que deben ser resueltas.

Para los representantes estudiantiles, hay un acuerdo en los tres entrevistados con relación a que, si bien los procesos de evaluación son aceptables, hay una notoria falta de participación estudiantil. Esto, señalan los tres, tiene dos caras. Por un lado, los estudiantes no tienen intención ni ganas de participar. Por otro lado, tampoco hay una verdadera convocatoria o llamado de los directivos de la institución a que esto pase.

Al ahondar en lo relativo a la gestión escolar y cómo es llevada a cabo, así como las valoraciones respecto de ella, los dos primeros directivos señalan que se llevan a cabo buenas gestiones, y destacan valores que cada uno de ellos considera relevantes en su obra tales como la comunicación, el liderazgo, la participación de la comunidad, entre los más destacados. El tercer directivo, que es más crítico con su propia gestión, señala que hay una evidente problemática en lo que respecta a la adecuación de la gestión escolar a las necesidades tanto de los estudiantes como de los docentes, y señala que hace falta más comunicación respecto de ello.

En cuanto a lo señalado por los docentes, todos señalan que hay muchos desafíos para afrontar desde el punto de vista de la gestión escolar. El primer entrevistado hace énfasis en la falta de recursos didácticos y la necesidad de capacitación para poder ahondar en nuevas estrategias didácticas. El segundo, referencia como principal desafío afrontar la diversidad encontrada en el aula y poder hacer frente a las necesidades de todos. EL tercero, señala que la dificultad está en cambio en la implementación de las decisiones tomadas por la gestión.

Al indagar en lo señalado por los estudiantes, nuevamente encontramos que hay acuerdos entre los tres entrevistados con relación a que hay problemas de gestión escolar. En este caso, hay casi una coincidencia total en cuanto no solo a que hay problemas, sino a cuáles son. Todos destacan que hay falta de adecuación a las necesidades estudiantiles, y luego cada uno señala particularmente el por qué o cómo lo observa. En el caso del primero, menciona que las demandas estudiantiles simplemente se desconocen. En el cao del segundo, señala que no hay participación de los estudiantes en la gestión. Ene l caso del tercero, y retomando los problemas de implementación de la gestión, señala la falta de participación en las decisiones y la comunicación de estas.

En cuanto a las dificultades encontradas, los directivos de las dos primeras instituciones señalan que hay pocas. De hecho, al especificarlas, se deja entrever una generalidad e imprecisión que responde o bien a la ausencia directa de problemáticas o a la capacidad de precisarlas. Solo el tercer directivo señala que encuentra muchas dificultades, y las precisa, al hablar de falta de recursos, resistencia al cambio en los docentes y administrativos, falta de participación de la comunidad y apatía.

Por su parte, todos los docentes también señalan que hay necesidades insatisfechas y dificultades que deben ser superadas. Todos acuerdan en la necesidad de capacitar al plantel docente, para poder dar respuesta a las demandas de innovación educativa y diversidad. Adicionalmente, el tercer docente entrevistado pone énfasis en que hay una mala gestión de los recursos educativos existentes.

Finalmente, los estudiantes también acuerdan en hallar y señalar dificultades en la institución. La principal, y compartida por los tres, es la falta de flexibilidad por parte de autoridades y docentes. Esto se ve reflejado en distintos aspectos señalados por cada uno. El primero y el tercero de ellos, señalan que no hay flexibilidad para adecuarse a las distintas trayectorias educativas en los planes de estudio. En el caso del segundo, señala que no hay flexibilidad para adecuar la enseñanza a distintas formas de aprender.

II. Conclusiones

En este trabajo de investigación doctoral, se ha indagado en la autoevaluación institucional y sus características en tres instituciones de Montería. Además, a partir de dicho análisis, se ha conformado un modelo integrador de autoevaluación institucional asociado con los planes de mejoramiento interno para el desarrollo de una gestión escolar efectiva. En este sentido, se considera que el objetivo general de la investigación ha sido efectivamente logrado.

En relación con los objetivos particulares de la misma, se puede decir lo siguientes.

En cuanto al primer objetivo, se analizó la autoevaluación institucional en las instituciones educativas de la ciudad de Montería, evidenciándose que es un proceso que es percibido de manera radicalmente distinta por los distintos actores educativos. Docentes y estudiantes tienden a percibir más problemas y dificultades propios del proceso y de la gestión escolar de lo que lo hacen los directivos. Los directivos tienden directamente a valorar como positivos todos sus esfuerzos, e incluso al hablar de las dificultades, tienden discursivamente a minimizarlas o tomarlas como parte de un proceso que está siempre en superación. Adicionalmente, se puede concluir también que los procesos de autoevaluación y gestión escolar en las instituciones analizadas son aceptables, dado que cumplen con los parámetros básicos de participación, abarcan las áreas solicitadas por las autoridades nacionales, se llevan a cabo de acuerdo a los protocolos y se enmarcan en los tiempos burocráticos previstos.

En cuanto al segundo objetivo, que era interpretar gestión escolar desde las concepciones de los actores educativos en las instituciones educativas de la ciudad de Montería, se pudo determinar que permanece esa misma interpretación divergente por parte de, los directivos, por un lado, y docentes y estudiantes por el otro. Los directivos hablan de una gestión basada en liderazgo positivo, comunicación y participación, pero que no se condice con lo dicho por sus propios docentes y estudiantes. Los docentes y estudiantes consideran que las problemáticas que los vinculan (la diversidad de estudiantes, las necesidades educativas diferentes, los tiempos de evaluación, la falta de flexibilidad para con las actividades), no son causa directa de ellos (es decir, los docentes no atribuyen responsabilidad a los estudiantes, ni los estudiantes a los docentes), sino que reconocen que estos factores solo pueden ser resueltos mediante acciones de gestión propias de lo institucional.

En cuanto al tercer objetivo, que era develar los retos y perspectivas de los planes en el contexto de las instituciones educativas de la ciudad de Montería, se encontró que la principal dificultad con relación a ellos varía según el actor que responda. En el caso de los directivos, la dificultad se relaciona a la implementación efectiva de los cambios propuestos y como el entorno responde a ellos. En el caso de los docentes, reconocen una falta de capacitación para poder hacer frente a los escenarios educativos que les tocan, señalando deficiencias en cuanto a estrategias pedagógicas para poder captar la atención y promover el aprendizaje entre

los estudiantes. En el caso de los estudiantes, señalan que hay una falta de flexibilidad con respecto a sus necesidades en el marco de la institución.

En este marco, la autoevaluación institucional emerge como un pilar fundamental en la gestión escolar eficaz, ya que proporciona una herramienta valiosa para comprender, evaluar y mejorar constantemente el funcionamiento de una institución educativa. Este proceso reflexivo no solo impulsa la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también fomenta una cultura de mejora continua que beneficia a todos los actores involucrados en el ámbito educativo.

En primer lugar, la autoevaluación institucional permite identificar con precisión los puntos fuertes y las áreas de oportunidad dentro de la escuela. Al tener una visión clara de sus fortalezas, la institución puede potenciar y consolidar sus aspectos positivos. Simultáneamente, al reconocer las áreas de mejora, se brinda la oportunidad de implementar estrategias efectivas para corregir deficiencias y elevar los estándares de calidad educativa.

La transparencia que se deriva de la autoevaluación también es clave para generar confianza tanto dentro como fuera de la institución. Los padres, por ejemplo, valoran la apertura y el compromiso de la escuela para mejorar continuamente, lo que fortalece la relación entre la comunidad educativa y los responsables de la educación de los estudiantes.

Como principales limitaciones, y luego recomendaciones con relación a las mismas, de este estudio, se señalan las siguientes.

Finalmente, también se señala que se podría generar una visión de panorama más amplio si se incorporara algún análisis de tipo estadístico, en especial en relación a los resultados obtenidos en algunos indicadores en cada una de las gestiones de los directivos, como datos que permitan interpretar mejor o contrastar los dichos.Para solucionar esto, en futuras investigaciones se podrían relevar indicadores numéricos con relación a aspectos estratégicos medibles que permitan contrastar el discurso con la efectividad de la gestión.

Referencias Bibliográficas

[1]. Acosta Ospina, L. M., & Deaza Muñoz, L. S. (2019). Liderazgo escolar: experiencias de directivos y profesores para la justicia social en la escuela rural. Universidad de La Sabana,

[2]. Adame Martínez, A. (2019). Plan de mejoramiento estratégico del colegio San Viator (antes colegio cristo rey) de la ciudad de Tunja. Universidad de La Sabana,

[3]. Aguilar-Barreto, A., Rodríguez Celis, T., & Jaimes Duque, D. (2017). Gestión escolar para el mejoramiento educativo: Lineamientos desde la guía 34. Prácticas pedagógicas. Maracaibo, Venezuela. Ediciones Universidad del Zulia.

[4]. Banno, B. G., & De Stefano, A. A. (2001). Los modos de intervención educativa en el diseño pedagógico de materiales. RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 4(1), 99-113.

[5]. Benítez, M. A. (2018). Introducción al dossier: aportes al debate de enfoques y métodos de investigación social. De Prácticas y Discursos, 7(9), 3-8.

[6]. Cadenas, D. (2016). El rigor en la investigación cuantitativa: Técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. Revista venezolana de investigación, 7(1), 17-26.

[7]. Calderón, M. E. D., & Rodríguez, A. A. V. (2020). Autoevaluación institucional desde las voces de los sujetos. Revista paca, (10), 33-49.

[8]. Ertmer, P., & Newby, T. (1993). Conductismo, cognitivismo y constructivismo: una comparación de los aspectos críticos desde la perspectiva del diseño de instrucción. Performance improvement quarterly, 6(4), 50-72.

[9]. Florez-Nisperuza, E. P., & Hoyos-Merlano, A. M. (2020). Una mirada cualitativa sobre la autoevaluación institucional desde la praxis universitaria. Revista Científica,

[10]. Gadamer, H.-G., & Olasagasti, M. (1998). Texto e interpretación.

[11]. Gallego Solano, F. A. (2017). Resignificación del PEI: un acto deconstructivo para el mejoramiemto de la convivencia escolar.

[12]. Grondin, J., & Ruiz-Garrido, C. (2003). Introducción a Gadamer. Herder Barcelona.

[13]. Guapucal Cuasanchir, M., Benavides, C., Sthefania, X., & Sinisterra, K. X. (2019). Participatory assessment of the mixed homegardens, use and management. Revista de Ciencias Agrícolas, 36(1), 46-58.

[14]. Herrera Restrepo, D. (2018). Fenomenología y hermenéutica. Mc Graw-Hill

[15]. Imbernón, F. (2017). Ser docente en una sociedad compleja: La difícil tarea de enseñar. Graó.

[16]. Lincoln, Y., & Guba, E. (2017). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. New Dir Prog Eval. 1986,30(1), 73-84.

[17]. Medina, J. E. C., Pulido, A. G., & Pulido, J. W. G. (2019). La reforma educativa y la calidad de la educación en Colombia. RHS: Revista Humanismo y Sociedad, 7(2), 41-53.

[18]. Mena, I., Bugueño, X., & Valdés, A. M. (2019). Gestión Institucional: una gestión democrática para el desarrollo de comunidades de aprendizaje y formación socio afectiva.

[19]. Mujica-Johnson, F. N. (2020). Análisis crítico del currículo escolar en Chile en función de la justicia social. Revista Electrónica Educare, 24(1), 1-14.

[20]. Ocaña, A. L. O. (2015). Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas. Ediciones de la U.

[21]. Pérez Pardo, M. J., & Olarte Mesa, C. (2019). Plan de mejoramiento institucional para la Institución Educativa Municipal Rural San Jorge municipio de Zipaquirá–2019-2020. Universidad de La Sabana,

[22]. Pereira, M. L. N. (2011). Enfoques conductistas, cognitivos y racional emotivos. Editorial Universidad de Costa Rica.

[23]. Rodríguez Blanco, L. (2019). Diseño del currículo de preescolar mediante las metodologías de talleres y proyectos lúdicos pedagógicos bajo la estrategia núcleos temáticos integradores. Universidad del Norte.

[24]. Rodríguez, C., Imbernón, F., Sacristán, J. G., Díez, E., García, R. J., & Adell, J. (2017). Una nueva ley para un nuevo modelo educativo. Cuadernos de pedagogía, 479, 78-81.

[25]. Tobón, S. T. (2015). Formación integral y competencias. Editorial Macro.
[26]. VigilLeon, J. L. (2019). La innovación educativa, el proyecto educativo institucional y su relación con la calidad educativa en los CEBAS de la UGEL 05-2018.
[27]. Yeh, S.-L. (2019). Plan de mejoramiento educativo: Escuela Particular Nº 8 San Ignacio Calera de Tango. Universidad Andrés Bello,
[28]. Yela, M. (1996). La evolución del conductismo. Psicothema, 8(Sup), 165-186.
[29]. Zambrano, W. R., & Guerrero, D. E. (2009). Diseño pedagógico virtual de desarrollo empresarial con apoyo de las TIC. Revista UDCA Actualidad & Divulgación Científica, 12(1), 27-36.