Revista Científica Horizontes Multidisciplinarios
e-ISSN: 3028-4074

Artículo científico de investigación

# Gestión directiva y competencias integrales en estudiantes de educación media académica en una institución rural en San Carlos, Córdoba

*School Leadership Management and Comprehensive Competencies in Upper Secondary Academic Students at a Rural Institution in San Carlos, Córdoba*

Agustín Antonio Aarón Paternina

Institución Educativa Rural (IER) Santa Rosa, San Carlos. Córdoba, Colombia
agustin.aaronp2024@uted.us; https://orcid.org/0000-0002-9323-9197

Recepción: 13 de diciembre de 2025
Aceptado: 10 de febrero de 2026
Publicado: 30 de marzo de 2026

**¿Cómo citar este artículo?**

Aarón Paternina, A. A. (2026). Gestión directiva y competencias integrales en estudiantes de educación media académica en una institución rural en San Carlos, Córdoba. *Revista Científica Horizontes Multidisciplinarios, 3*(1), 424-440. https://doi.org/10.65705/RHOMU.v3i1.119.

Copyright: © 2026 Agustín Antonio Aarón Paternina; Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia de uso y distribución Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

## RESUMEN

El artículo analiza la posible analogía entre la gestión directiva y el desarrollo de competencias integrales en estudiantes de educación media académica de la Institución Educativa Rural Santa Rosa (San Carlos, Córdoba, Colombia). Se reconoce la gestión escolar como un proceso clave que articula liderazgo, organización institucional, currículo y vínculo con la comunidad para impulsar la mejora educativa. El estudio adopta un enfoque cualitativo de alcance descriptivo–interpretativo y utiliza entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación institucional para comprender cómo las prácticas directivas inciden en el aprendizaje académico y en dimensiones ciudadanas, sociales y emocionales. Los hallazgos muestran que una dirección sustentada en la planificación estratégica, el trabajo participativo del profesorado y el marco curricular fortalece competencias cognitivas, comunicativas y socioéticas, especialmente en contextos rurales. A la vez, se identifican limitaciones asociadas a la disponibilidad de recursos institucionales y a brechas territoriales, lo que demanda liderazgos innovadores y mayor participación comunitaria. Se concluye que la gestión directiva es un componente esencial para promover trayectorias pedagógicas significativas y favorecer el desarrollo integral de los jóvenes en entornos rurales. Como aporte, el estudio evidencia cómo, en la IER Santa Rosa, la acción directiva influye directamente en la mejora de competencias integrales en la educación media académica.

**PALABRAS CLAVE:** Competencias integrales, contexto rural, educación media académica, Gestión directiva, liderazgo educativo.

## ABSTRACT

This article analyzes the potential analogy between school leadership and the development of holistic competencies in secondary school students at the Santa Rosa Rural Educational Institution (San Carlos, Córdoba, Colombia). School management is recognized as a key process that integrates leadership, institutional organization, curriculum, and community engagement to promote educational improvement. The study adopts a qualitative, descriptive-interpretive approach, utilizing semi-structured interviews, document analysis, and institutional observation to understand how leadership practices influence academic learning and civic, social, and emotional dimensions. The findings show that leadership grounded in strategic planning, participatory teacher work, and the curriculum framework strengthens cognitive, communicative, and socio-ethical competencies, especially in rural contexts. At the same time, limitations associated with the availability of institutional resources and territorial disparities are identified, which necessitate innovative leadership and greater community participation. The study concludes that effective school leadership is an essential component for promoting meaningful educational pathways and fostering the holistic development of young people in rural environments. As a contribution, the study shows how, at the IER Santa Rosa, management action directly influences the improvement of comprehensive skills in academic secondary education.

**KEYWORDS:** Comprehensive competencies, rural context, upper secondary academic education, administrative management, educational leadership.

## INTRODUCCIÓN

La creación. aplicación y el respectivo seguimiento de un modelo de Gestión Directiva para el desarrollo de las competencias Integrales de los estudiantes de media académica en la Institución Educativa Rural (IER) Santa Rosa, del municipio de San Carlos, departamento de Córdoba, Colombia, debe considerarse partiendo de la eficiencia y eficacia administrativa fundamentada en la cultura organizacional que necesariamente debe existir en las instituciones de educación pública en Colombia, desde la figura analítica de la conceptualización y los cánones que la rigen, teniendo en cuenta el hecho de ahondar un poco sobre la evolución histórica, propendiendo porque las instituciones educativas (IE) operen exitosamente y contribuyan de manera significativa al desarrollo de los procesos de administración educativa, liderazgo y formación docente.

Por esta razón, resulta esencial reconocer la educación como una realidad social, económica, pedagógica, psicológica y cultural que se integra en el tejido social en el que se desarrollan los individuos Durkheim (1999).

En este orden de ideas y en el contexto colombiano, la gestión educativa hace parte de un escenario donde la educación forma parte de un entorno familiar y social, condicionado por factores culturales, económicos y psicológicos, conformando de esta manera el contexto en el que se interrelacionan estudiantes y educadores generalmente orientados por los retos que demanda la sociedad contemporánea, siendo precisamente la educación, observada como una ciencia en la que diversas disciplinas orientan y exteriorizan procesos pedagógicos en disimiles dimensiones, lo que permite percibir en la actualidad los fenómenos de la realidad globalizada descrita por numerosos autores especializados.

Al respecto, según Martínez (2004), la educación en Colombia se despliega en un entorno de interacciones sociales complejas, además de otras de carácter económico y cultural, que la convierten en un escenario en el que inciden múltiples tensiones propias de la globalización y de los cambios sociales.

Es relevante manifestar que, teniendo en cuenta el desarrollo cultural e institucional, los establecimientos educativos viven en la actualidad en una búsqueda persistente de cambio, debido a los avances tecnológicos continuos, así como por la globalización, resaltando que ambos tienen incidencia en las actividades académicas, generalmente en aquellas relacionadas con la gestión directiva (Tobón, 2013).

En consecuencia, la relevancia que tiene el desarrollo de competencias integrales en los estudiantes de la educación media represente un factor determinante del proceso de gestión directiva en los centros educativos, como es el caso de la IER Santa Rosa, en San Carlos, Córdoba, donde el hecho de pertenecer al sector rural, hace que analizar y evaluar los aprendizajes de los estudiantes desde la perspectiva local, deba ser un proceso fundamental, generado de acciones institucionales que respondan a las necesidades e intereses educativos. De esta manera lo menciona Bolívar (2000), al afirmar que la gestión educativa debe entenderse como un proceso dinámico adaptable a las demandas sociales, culturales y tecnológicas de cada contexto, lo que demanda orientar la formación de los estudiantes hacia competencias integrales que respondan a dichos retos.

Es preciso señalar que la gestión directiva posee un papel fundamental en el proceso de desarrollo de las competencias integrales de los jóvenes de educación media en la IER Santa Rosa, teniendo en cuenta que constituye un factor estratégico para la calidad educativa; razón por la cual, desde una figura académica, la gestión y dirección escolar no debe limitarse solo a funciones administrativas, sino que igualmente debe

orientarse a procesos pedagógicos, a promover la innovación didáctica y fortalecer la cultura institucional, articulando para ello esfuerzos con docentes, estudiantes y demás comunidad educativa, centrando su misión en torno a un proyecto educativo contextualizado. Al respecto, Restrepo (2005) manifiesta: "la gestión educativa no se reduce al ámbito administrativo, sino que debe comprender la orientación de los procesos pedagógicos, el liderazgo académico y la construcción de una cultura institucional que favorezca la innovación y la calidad educativa (p. 27).

En cuanto al contexto de la investigación se desarrolla en la IER Santa Rosa, municipio de San Carlos, departamento de Córdoba, Colombia, en el nivel de la media académica. La IER Santa Rosa es una entidad territorial de naturaleza oficial, de carácter mixto y tiene jornada única y cuenta con la Resolución de Aprobación N.º 004662 de noviembre 19 de 2019, donde se suministra a la comunidad niveles desde Preescolar, hasta la Media Académica.

Específicamente el corregimiento centra sus actividades en el municipio de Cereté debido a su cercanía, resaltando que la desarticulación con la capital del departamento se debe en gran parte a la falta de vías de intercomunicación, a la distancia de la zona urbana del municipio, sin dejar de lado la falta de incentivos al comercio interno y centros de compras con capacidad para adquirir la oferta de productos agrícolas.

Gran parte de las familias corresponden a los estratos cero y uno, encontrándose casos de personas en estado de alta vulnerabilidad, ya que la falta de oportunidades en lo económico y laboral representa una serie de factores que inciden en el desarrollo económico del corregimiento, y del municipio. Es igualmente relevante mencionar que la mayoría de las personas trabajan en la informalidad, en oficios varios o, a destajo en fincas´, por lo que el nivel de ingreso per cápita es relativamente bajo. Cabe resaltar que los procesos institucionales que se llevan en la IER Santa Rosa son claros y expeditos y fluyen de manera horizontal y bidireccional desde el Consejo Directivo, el director, hasta el aula y viceversa, pasando por los docentes y afectando de manera significativa a los estudiantes y comunidad en general.

Finalmente es importante mencionar que, los planes de mejoramiento institucional son parte de una cultura institucional que lleva a la IE Santa Rosa a incorporar constantemente a la manera habitual de proceder, nuevas y mejores formas de hacer las cosas de tal manera que se llegue a estándares superiores de desempeño y al logro de mayores y mejores resultados en el proceso educativo, por lo que el proyecto tiene como denominador común el mejoramiento continuo de la gestión educativa como forma de ejercicio y de actuación para mejorar las competencias integrales de los estudiantes.

En este orden de ideas, el objetivo de la investigación es: comprender la relación entre gestión directiva y las competencias integrales para sentar las bases del desarrollo de prácticas de liderazgo transformacional en la educación media rural en la Institución Educativa Rural Santa Rosa, de San Carlos, Córdoba, propendiendo igualmente responder el interrogante ¿Cómo contribuir al desarrollo de competencias integrales de los estudiantes de la media académica, desde el proceso de gestión directiva en la Institución Educativa Rural Santa Rosa en el municipio San Carlos del Departamento de Córdoba en Colombia?

De la misma manera, con el propósito de justificar el presente trabajo de investigación cabe resaltar que. partiendo del contexto internacional, la gestión directiva escolar representa en la actualidad un componente fundamental para el mejoramiento de la calidad educativa, e igualmente para el desarrollo integral de los discentes. La UNESCO (2017), manifiesta que un liderazgo escolar eficaz incide significativamente en el proceso de aprendizaje, puesto que está promoviendo ambientes armónicos, inclusivos, participativos y focalizados a los resultados. Así mismo, la OCDE (2021), revela que, se ha

ponderado el hecho de que las competencias integrales (dimensiones cognitivas, socioemocionales y éticas), exigen de una gestión académica comprometida con la innovación pedagógica, sin que se llegue a perder la autonomía institucional.

En efecto, la presente investigación es pertinente, ante la necesidad de generar conocimiento sobre cómo las prácticas de gestión directiva pueden incidir positiva o negativamente en la formación integral de los jóvenes, permitiendo identificar fortalezas y oportunidades de mejora que contribuyan a la calidad educativa en la región.

Cabe resaltar que, el estudio aportará evidencia empírica que podrá ser de gran ayuda para el diseño de estrategias de fortalecimiento institucional, favoreciendo de esta manera una gestión educativa más eficiente, participativa, pero, sobre todo, enfocada en alcanzar resultados que logren impactar el proyecto de vida de los estudiantes y su proyecto de inserción social y laboral. No puede dejar de mencionarse el hecho de resaltar la pertinencia de la investigación, ya que, aborda problemáticas reales del contexto que caracteriza a las instituciones educativas, como es el caso del municipio de San Carlos, en el Departamento de Córdoba.

Por ello, revelar esta realidad, permite respaldar las transformaciones institucionales para garantizar la calidad escolar en todos los procesos de gestión, fortaleciendo la posibilidad de considerar una óptima formación Integral y una adecuada gestión de los planes y programas de estudio al interior de las instituciones.

## DESARROLLO

Analizar las competencias integrales en la educación media académica cobra vigencia sobre todo en el último decenio, especialmente en contextos donde las dinámicas económicas, sociales y culturales tienen incidencia en los procesos académicos. Al respecto, el contexto rural representa un escenario complejo que exige de métodos didácticos y administrativos característicos, que respondan a las necesidades de los estudiantes y la comunidad. Desde esta perspectiva, la gestión directiva y el liderazgo educativo surgen como elementos relevantes para afianzar factores determinantes en la consolidación de procesos educativos de calidad en la media académica, donde se al articulan componentes como el currículo, la participación docente y la participación comunitaria. La Unesco (2021) menciona que gestión escolar estratégica y participativa fomenta el desarrollo de habilidades cognitivas, sociales y éticas, esenciales para la formación integral de los estudiantes.

De otra parte, el propósito de llevar a cabo una revisión de la literatura es fundamentar la presente propuesta de investigación teniendo en cuenta diversos estudios previos y aportes teóricos relevantes en los que se pueda percibir la relación entre la gestión institucional y la formación de competencias integrales en los estudiantes. Cabe resaltar que esta revisión brinda un marco de referencia que respalda la pertinencia del estudio, evidenciándose con ello la necesidad de fortalecer las prácticas directivas y la gestión institucional para impactar positivamente en el desarrollo integral de los jóvenes en el contexto educativo local. A este respecto, se presentan a continuación diversos trabajos de investigación, teniendo en cuenta los niveles internacional y nacional.

Así, a través de la exploración de antecedentes puede percibirse cómo la interacción entre estos elementos se aborda desde diversos prismas, resaltando progresos, limitantes y posibles vacíos en torno al fortalecimiento de las competencias integrales en escenarios rurales de educación media académica. En tal

sentido, se analizan trabajos de investigación teniendo en cuenta las palabras claves seleccionadas en el resumen de la investigación.

Competencias integrales. Inicialmente es preciso reconocer que la UNESCO (2021) viene trabajando el tema de competencias desde la perspectiva de la educación integral y para la vida, especialmente con el enfoque de los cuatro pilares de la educación, razón por la cual en el informe Delors sostiene que, la educación necesita estructurarse en torno a estos cuatro cimientos esenciales son: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir, constituyéndose con ello la base para el desarrollo de competencias integrales en los estudiantes.

A este respecto, Tobón (2013), define las competencias integrales como un proceso complejo, planteando a la vez, que las competencias integrales involucran la movilización de conocimientos, habilidades, actitudes y valores en contextos reales, enunciando el saber conocer, el saber hacer y el saber ser, con el propósito de formar personas capaces de actuar con pertinencia, ética y responsabilidad social. Por otro lado, desde la figura del pensamiento complejo, Morin (2001) afirma que la educación debe formar en competencias integrales, ya que el conocimiento fragmentado limita la capacidad de comprender y actuar de manera responsable en el mundo, por lo que se reafirma en que la educación debe preparar al sujeto para enfrentar la complejidad de los problemas contemporáneos, lo que requiere un enfoque integral de las competencias que trascienda lo puramente técnico, considerando además lo humano, social, cultural y ambiental.

Inicialmente se encontró la investigación "el enfoque en competencias y la mejora de la educación" llevado a cabo por Trujillo (2024) en calidad de articulo científico publicado en la Revista Ra Ximhai, Universidad Autónoma Indígena de México, en donde se estableció como objetivo general el hecho de conocer la historicidad del enfoque en competencias integrales, su diversidad de posturas y algunos fundamentos teóricos psicológicos que lo sustentan, así como la viabilidad de mejora educativa. En lo inherente a la metodología, se realizó a través del método cualitativo de análisis de contenido de diversos materiales escritos, mediante la realización de lectura analítica de diversos elementos como: libros, revistas digitales, informes de investigaciones, planes de estudio y documentos legales, tanto de autores e instituciones. Haciendo alusión a los resultados, es preciso señalar que el enfoque sobre competencias integrales se ha interpretado desde diferentes perspectivas, las cuales dependen del ámbito en el que se sitúe, que puede ser laboral, educativo u otro, igualmente de la época en que surge y de los aportes teóricos que lo sustentan. Es relevante tener en cuenta tos factores que han moldeado las características del pensamiento en torno a esta temática. Entre las corrientes psicológicas, las teorías conductistas y constructivistas han ejercido una influencia decisiva en la formulación de diversos programas orientados al desarrollo de las competencias integrales.

Contexto rural. Así mismo, se tuvo acceso al trabajo investigativo "El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión" llevado a cabo por Soto et al., (2020), en calidad de artículo científico, en donde se estableció como objetivo general el hecho de analizar la relación entre el enfoque de gestión y las características personales y profesionales del directivo docente de las instituciones educativas de los 117 municipios no certificados de Antioquia. Metodológicamente, es preciso señalar que la investigación tuvo un enfoque de carácter cuantitativo mediante el método de tipo descriptivo e inferencial, actividad que se llevó a cabo en doscientos cuarenta y dos (242) directivos docentes de instituciones educativas, donde toda la población fue encuestada utilizando para ello cuestionarios autoadministrados. De acuerdo a los hallazgos

más relevantes, se pudo evidenciar que muchas de las experiencias de los directivos docentes inherentes a las dimensiones de la gestión, siguen siendo de carácter funcional y estructural, detectándose igualmente que algunos directivos docentes han venido innovando hacia la denominada gestión crítica en sus instituciones.

Se tuvo acceso igualmente al trabajo de investigación "Desarrollo Humano Integral en Estudiantes de Educación Media" presentado por Franco & García (2023) en la Institución de Educación Superior Unidad Central del Valle del Cauca (UCEVA), cuyo objetivo fue analizar los antecedentes y referentes teóricos que aporten a la fundamentación de la categoría en desarrollo humano integral en la educación media en entornos rurales y urbanos. En lo que hace referencia a la metodología utilizada, la investigación se enmarca en un enfoque descriptivo-exploratorio, utilizando como técnica principal el análisis documental, apoyado en la sistematización mediante una matriz de doble entrada y la herramienta Vosviewer, destacando que, se revisaron los enfoques y modelos teóricos relevantes, junto con los factores y estrategias que inciden en la formación integral de los estudiantes de educación media.

De acuerdo con los resultados de la investigación, se pudo observar que, existen tanto fortalezas como deficiencias entre los estudiantes de educación media en lo que concierne al desarrollo humano integral y sus competencias. En términos generales, se destacó la existencia de una excelente salud física, fuertes habilidades creativas y de comunicación, y tener un desbordado interés en las redes sociales y la tecnología, no obstante, se evidencian desafíos en la identificación de valores, competencias y objetivos a largo plazo, así como en un adecuado manejo de las emociones. Los hallazgos evidencian que los procesos de enseñanza deben orientarse a favorecer el desarrollo humano integral, estimulando en los jóvenes el pensamiento crítico y creativo, la responsabilidad ética, así como su bienestar físico, emocional y social.

Educación media académica. En este aspecto, se encontró el trabajo investigativo "Incidencia de la formación media técnica en la cultura organizacional de las instituciones educativas" llevado a cabo por Naguib et al., (2021), en calidad de articulo científico, donde se determinó como objetivo general el hecho de analizar la incidencia de la formación media técnica basándose en la cultura organizacional de la IE Distrital Alberto Assa en Barranquilla Colombia". En lo inherente a la metodología, se optó por un enfoque de carácter mixto (Cualitativo/cuantitativo) a fin de dar explicación acertada, la información recabada se recolectó a través de preguntas específicas establecidas.

De acuerdo a los resultados más relevantes pudo encontrarse que entre la normatividad nacional, la distrital, los lineamientos técnicos que asisten la Formación Media Técnica en Colombia y la organización escolar, existe buena armonía, que más allá del PEI, el Manual de convivencias, el sistema institucional de evaluación y el modelo pedagógico, es perceptible una comunicación fluida formal e informal entre directivas, docentes y comunidad, lo cual ha permitido que se cumplan los objetivos trazados.

En efecto, otro de los estudios encontrados fue "Desarrollo de Competencias Socioemocionales en Estudiantes de Educación Media Rural: Una Estrategia para Facilitar la Transición a la Educación Superior", llevado a cabo por Mora y Valverde (2024) en calidad de Maestría en Pedagogía, Facultad de Educación de la Universidad Mariana en San Juna De Pasto, El objetivo de la investigación fue el de proponer el desarrollo de competencias socioemocionales en estudiantes de educación media rural de la institución educativa del corregimiento de Obonuco, municipio de Pasto, que facilite su transición a la educación superior. En lo que corresponde a la metodología implementada, el estudio se basó en un estudio con enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo que se conduce en un ambiente natural de educación media y rural. El tipo de investigación fue descriptivo-interpretativo-proyectivo, y que la población estuvo conformada por los estudiantes de grado 10°

y 11° de educación media y rural del corregimiento de Obonuco. En lo inherente a los instrumentos de investigación, se adaptó del instrumento Emotional Quotient Inventory (EQ-i): modelo mixto, que desarrolló uno de los primeros instrumentos para medir la IE (EQ-i), incluyendo aspectos afectivos y sociales.

Con respecto a los resultados y hallazgos, se evidencio que los estudiantes de media académica rural se anticipan a los nuevos retos académico, a través de una actitud positiva y una fuerte confianza en su capacidad de enfrentarlos y superarlos. Esta preparación mental y emocional que fortalece las competencias integrales es esencial para una adaptación exitosa en el ámbito universitario, ya que les permite abordar los desafíos u obstáculos con una estrategia proactiva y resiliente, factores fundamentales para alcanzar el éxito académico y personal en el tránsito a la vida universitaria.

En la misma línea, se encontró el trabajo de investigación "La política educativa de las instituciones educativas públicas de educación media como propuesta para la mejora continua en la educación", realizado por Flórez et al., (2020), con carácter de artículo científico, determinándose como objetivo general el hecho de establecer cuál ha sido el impacto inherente a la implementación de un método con enfoque constructivista, que promueva el desarrollo integral de competencias en estudiantes del grado undécimo en el departamento del Quindío (Colombia). Atendiendo a la metodología, se realizó un trabajo investigativo con un enfoque de carácter cuantitativo, de alcance exploratorio, descriptivo y a través de un diseño cuasi experimental con delineación transversal. Como población objeto de estudio, se tuvo la participación de ochenta y tres (83) instituciones educativas públicas de educación media del departamento del Quindío, Colombia.

Según los resultados alcanzados, se percibe la existencia de deficiencias en la apropiación de métodos constructivistas y los modelos académicos utilizados en las instituciones objeto de estudio. Igualmente se evidenció que la apropiación de metodologías constructivistas no ha sido conveniente en el desarrollo de competencias en los estudiantes de grado undécimo, lo que se reflejó en un puntaje bajo de rendimiento escolar y de compromiso con sus actividades académicas cotidianas, señalando como posibles causas los conflictos, espacios de intolerancia y desigualdad que son recurrentes al interior de la comunidad educativa.

Gestión directiva. En lo que respecta al nivel internacional, inicialmente se encontró él trabaja de investigación "Gestión directiva y calidad educativa en instituciones oficiales rurales colombianas: aproximación crítica a las políticas públicas" presentado por Jaramillo (2025), en calidad de articulo científico y cuyo objetivo general fue el de analizar las prácticas de gestión directiva en las instituciones educativas rurales públicas de Colombia y la manera como esta incide en el desarrollo de competencias en la población estudiantil. Según la metodología, se tuvo en cuenta un enfoque cualitativo, desarrollado en dos etapas: una revisión mediante una cartografía conceptual con la realización de un grupo focal para indagar sobre las percepciones y experiencias de actores educativos clave.

Respecto de los resultados, se pudo evidenciar que la calidad educativa rural representa un concepto integral y multidimensional, que trasciende las métricas cuantitativas e incluye dimensiones éticas, políticas, sociales y contextuales, lo que llevó a identificar una tensión entre los estándares nacionales de calidad y las necesidades de cada contexto rural, encontrando diferencias notables entre el desarrollo de competencias integrales, cuando se compara lo urbano con lo rural.

Por otro lado, se encontró la investigación "Incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia por el COVID-19", realizada por Majo et al., (2022), en calidad de articulo científico con el objetivo de explicar la incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia. La metodología permitió establecer comparaciones con el periodo post pandémico. Se tuvo en

cuenta el enfoque cuantitativo, a través de un diseño descriptivo, lo que llevo a diseñar dos cuestionarios en escala de Likert, uno con 22 agregados, que midió gestión directiva, presentando cuatro dimensiones: gestión estratégica, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria.

Según los resultados, se pudo confrontar con la información de otras investigaciones, de catorce (14) escuelas españolas que habían implementado algún modelo de GC, el Modelo de Excelencia EFQM y el Modelo de Proyectos de Calidad Integrada (IQP); lo que coincidió con la necesidad, desde la parte directiva, de realizar planes de mejora continua de la calidad, acompañados con un reconocimiento o certificación; señalando a manera de reflexión, la evidencia del buen rendimiento escolar de los estudiantes y el fortalecimiento de sus competencias.

De igual manera, se accedió al estudio "La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente" llevado a cabo por Suarez et al., (2024), con carácter de artículo científico, donde se estableció como objetivo general el hecho de diagnosticar el nivel de incidencia de la gestión directiva en el desempeño profesional docente, propendiendo por hacer un análisis sobre cómo influye este tema en el ejercicio interno, el trabajo de los educadores y el desempeño de los estudiantes. Respecto de la metodología, se utilizó un enfoque de carácter mixto (Cualitativo/cuantitativo), a través de un diseño de campo de tipo no experimental y un nivel exploratorio-descriptivo-explicativo.

En lo inherente a los resultados, se evidenciaron deficiencias notorias en los procesos de comunicación, así como en el establecimiento de metas y delegación de responsabilidades directivas, resaltando igualmente diversas debilidades de los docentes en estrategias activas, uso de tecnología y su forma de evaluación, lo que necesariamente afecta el desempeño de los educandos. En tal sentido, se estructuro un proyecto de formación en estrategias activas de enseñanza/aprendizaje con el propósito de mejorar el desempeño docente y fortalecer el rendimiento académico.

Liderazgo educativo. Uno de los trabajos de investigación observado en este sentido, fue "Importancia del liderazgo escolar para el fomento de la calidad educativa: un estudio de caso" realizado por Ruz (2023) presentado en la Universidad del Norte de Barranquilla. Se determinó como objetivo general Analizar la importancia del liderazgo escolar para promover mejores prácticas educativas, y caracterizar, los tipos de liderazgo escolar que pueden existir en una institución educativa del Caribe colombiano. En lo que respecta a la metodología, el trabajo se desarrolló a través de un enfoque de carácter cualitativo, utilizando igualmente el tipo de investigación estudio de caso exploratorio y serie de casos de tipo cualitativo. Cabe destacar que los participantes del estudio en la IE fueron miembros del cuerpo directivo (rector, coordinador escolar y miembros de la planta docente), definiéndose como instrumentos y técnicas de investigación la entrevista, la observación y la revisión documentos y materiales audios visuales.

Haciendo alusión a los resultados, se pudo establecer de manera efectiva su importancia, desde la conceptualización de estilos de liderazgo, hasta los resultados percibidos en el estudio de caso, por lo que se observó que el liderazgo distribuido puede hacer aportes inherentes a la mejora de los procesos educativos en las instituciones educativas, por lo que destacaron que el liderazgo distribuido puede suministrar mejores y más eficaces resultados en la calidad educativa de una institución.

De otra parte, se pudo observar el trabajo investigativo "El liderazgo directivo: una apuesta por la calidad de la educación en Colombia, llevado a cabo por el Ministerio de Educación Nacional (2022) con carácter de nota técnica, estableciendo como objetivo general: documentar el proceso de construcción de la calidad de la educación analizando la pertinencia de fortalecer el rol y la gestión de los directivos docentes en

las IE en Colombia. Partiendo de la metodología implementada, a través del método nota técnica, se formularon y establecieron los procesos de seguimiento de las políticas de gestión y objetivos para el desarrollo del sector educativo colombiano, destacando que las notas técnicas son un insumo que permite reconocer antecedentes, avances y logros, sin dejar de lado los desafíos que persisten en el marco de una visión de educación con calidad.

Dentro de los hallazgos más relevantes pueden observarse, el abordaje de la agenda educativa, lo que permitió promover un diálogo ciudadano amplio en aras de continuar trabajando decididamente en el fortalecimiento de la gestión institucional, a fin de que los jóvenes tengan mejores oportunidades educativas, que les permita estructurar trayectorias educativas significativas, que a futuro seguramente les permitirá aportar al bien común y a la construcción de una sociedad solidaria, justa y equitativa

De igual manera, se encontró la investigación "Análisis de la Gestión Directiva y el Horizonte Institucional de la IED Nueva Esperanza desde el Componente de los Egresados y su Vinculación en el Medio Laboral, Profesional y Social" presentada por Arciniegas y Mendieta (2021), en calidad de Especialización en Gerencia de Proyectos Educativos, en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Facultad Ciencias y Educación, donde se estableció como objetivo general Hacer un análisis de la Gestión Directiva y el Horizonte Institucional de la IED Nueva Esperanza desde el Plan de Mejoramiento con relación al seguimiento de los egresados respecto a la pertinencia de la propuesta educativa. De acuerdo con la metodología, se optó por un enfoque de carácter cualitativo, así mismo, se tuvo en cuenta el método de investigación documental retrospectivo a través del tipo de estudio exploratorio. En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se diseñó una entrevista estructurada, se recurrió a la revisión documental, resaltando que la población objeto de estudio, fueron los egresados de los últimos cuatro años (2018-2021) de la IED Nueva Esperanza.

Dentro de los resultados es importante mencionar que se contribuyó al mejoramiento de la Gestión Directiva a través del análisis de la información obtenida mediante los instrumentos de investigación, por lo que se pudo identificar la relación de la gestión institucional con lo que se establece en el PEI, todo ello reflejado en la matriz DOFA, elementos que serán el punto de partida para que la institución pueda generar acciones de mejora que fortalezcan aún más el mejoramiento y desarrollo de la institución y el sentido de pertenencia por ella. Se concluyo que, debe tenerse en cuenta las autoevaluaciones de manera periódica para tener claridad sobre los ítems a mejorar en cada una de las gestiones que se llevan a cabo, lo que favorece el hecho de brindar una propuesta educativa de calidad.

Con respecto a los argumentos que apoyan los preceptos de la presente investigación es importante mencionar que, en el contexto contemporáneo, donde la transformación educativa y la gestión directiva cumplen un rol primordial en lo inherente al fortalecimiento de los procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios, que necesariamente impactan en el desarrollo de las competencias integrales, es relevante observar lo mencionado por Tobón (2013), cuando afirma que son importantes porque combinan aspectos cognitivos, valorativos y prácticos, lo cual les permite adaptarse a diversos entornos, manifestándose en capacidades para la comunicación, la solución de problemas, el pensamiento crítico, el manejo de la tecnología y la capacidad de aprender a aprender, permitiéndoles que se desarrollen plenamente y puedan afrontar con éxito los desafíos de la vida personal y profesional.

Es preciso señalar que, en Colombia, se manifiestan aparentemente dificultades relacionadas con la formación integral de los estudiantes, situación que causa cierto grado de inquietud en las instituciones

educativas, sobre todo en las áreas rurales, donde se evidencian bajos resultados en los desempeños de los estudiantes, contrario a las zonas urbanas, donde los resultados son más favorables, como lo han evidenciado las pruebas externas. En tal sentido, en las Instituciones de las zonas rurales en Córdoba en los resultados de las pruebas externas son inferiores a los resultados de las instituciones educativas en la parte urbana, observándose una gran brecha para el ingreso a la educación superior en instituciones públicas. Según lo revela el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES, 2023), los estudiantes de zonas urbanas en Córdoba obtuvieron un puntaje promedio de 260 sobre 500, mientras que los estudiantes de zonas rurales alcanzaron en promedio 230, mostrando una diferencia significativa de aproximadamente 30 puntos, Señala la UNESCO (2016), que el contexto socio geográfico constituye un factor determinante en los resultados de aprendizaje.

Es relevante en este momento, presentar los argumentos que apoyan y sustentan la presente propuesta, razón por la cual cada uno de ellos se desarrolla de manera independiente:

Gestión directiva y calidad educativa. La gestión directiva representa la base fundamental de las instituciones educativas, teniendo en cuenta que mediante su desarrollo se proyectan, clasifican, ejecutan y valoran los procedimientos académicos. De acuerdo a lo planteado por el MEN (2016), la gestión escolar se condensa en cuatro escenarios básicos: directivo, académico, administrativo y comunitario, razón por la cual le compete a las directivas de las IE liderar la misión y visión corporativa, teniendo en cuenta que debe haber coherencia entre prácticas pedagógicas y Proyecto Educativo Institucional (PEI). Es importante mencionar al respecto que, en zonas del sector rural, generalmente coexisten falencias de carácter estructural, así como de herramientas y recursos, por lo que, las acciones de liderazgo y gestión representan las dinámicas más relevantes para fortalecer estos procesos, sumándole a ello actividades que propendan por el mejoramiento constante.

Liderar pedagógicamente es un acto definitivo para desarrollar competencias. Partiendo del contexto internacional en lo que respecta a la literatura se ha resaltado que el liderazgo educativo tiene incidencia significativa en lo inherente a los efectos académicos. En este sentido, Autores como Leithwood et al., (2006) afirman que liderar procesos directivos representa uno de los factores de mayor incidencia sostienen que el liderazgo directivo es el segundo factor intradiscipular que tiene mayor influencia en el proceso enseñanza/aprendizaje, incluso superando la praxis docente.

Formación por competencias y su enfoque integral en el aprendizaje. Desde la perspectiva por competencias, se propende ir más allá de la asimilación e interiorización de contenidos, fomentando a su vez la combinación de saberes, prácticas y condiciones encaminadas a resolver dificultades existentes. Cabe destacar que, en Colombia, el MEN ha vendido potenciando el perfeccionamiento de las competencias básicas, ciudadanas y laborales, enfocándola desde una óptica relacionada con las políticas de calidad pedagógica. En tal sentido, Leithwood (2006) manifiesta que una buena gestión directiva, necesariamente brinda las garantías necesarias para que el currículo, la evaluación y los proyectos institucionales se alineen con el desarrollo de las competencias integrales.

Conveniencia educativa en el ámbito rural de San Carlos, Córdoba. Las instituciones educativas de carácter rural deben afrontar retos definidos, entre ellos: la dispersión territorial, limitantes en tecnología y escenarios socioeconómicos complicados. En este contexto, la gestión directiva debe de estar capacitada para afrontar eficazmente estas características del territorio, por lo que deben fomentarse todo tipo tácticas ubicadas en contextos específicos a fin de que potencien la dignidad cultural, la identidad local y por ende, el

desarrollo sostenible. A este respecto, Colbert (2017) afirma que una gestión estratégica que tenga la capacidad de articular la escuela y la comunidad resulta determinante para la creación y ejecución de propuestas y proyectos de vida adecuados, obviando de esta manera, la problemática de la deserción y robusteciendo el sentido de pertenencia.

Finalmente es importante resaltar que la propuesta se encuentra cimentada en la analogía entre liderazgo directivo y calidad educativa, e igualmente, en la oportunidad de tener un enfoque por competencias, y por último, en la necesidad de dar respuesta a los retos ajustados al contexto rural de San Carlos, Córdoba. Puede concluirse en que una gestión directiva consolidada no solamente fortalece en gran manera las derivaciones académicas, sino que igualmente favorece el desarrollo integral de los discentes, así como el avance y la mejora social de toda la comunidad.

Atendiendo las razones del análisis crítico, se presenta enseguida la reflexión inherente a las implicaciones, teniendo en cuenta diversos autores del entorno colombiano y latinoamericano, lo que permite fortalecer el valor teórico y contextual de la presente investigación.

Los resultados y hallazgos del estudio hacen que sea posible establecer los efectos importantes inherentes al tema de la gestión educativa, especialmente en lo relacionado con el rol que debe cumplir la gestión directiva en el progreso de las competencias integrales en discentes de educación media académica ubicados en entornos rurales como es el caso de la institución educativa objeto de estudio en San Carlos, Córdoba. Al respecto, los hallazgos permiten percibir que el liderazgo directivo representa un componente eficaz en cuanto a direccionar los procedimientos académicos, mejorar la cultura de la institución y fomentar escenarios favorables para el aprendizaje significativo.

Inicialmente, es una de las implicaciones trascendentales análoga con el hecho de reconocer el liderazgo directivo como un mecanismo concluyente en el fortalecimiento de los aprendizajes y formación exhaustiva de los estudiantes. En efecto, la gestión directiva tiene cierta influencia en lo que respecta a la organización institucional, así como del seguimiento y supervisión académica, incluyendo la articulación curricular, lo cual favorece la evolución de competencias epistémicas, sociales y personales (Leithwood et al., 2009)

En segundo término, los resultados involucran el hecho de que la gestión directiva cumple un rol transcendental en la innovación de la institución, puesto que fomenta procedimientos de mejoramiento permanente y a la vez, consolida las competencias organizacionales. En efecto, para Fullan (2014), los líderes pedagógicos representan agentes de cambio que favorecen la mejora educativa a través del fortalecimiento de la cultura institucional y el progreso profesional del educador.

En lo concerniente a Latinoamérica, estas implicaciones armonizan con las perspectivas Braslavsky (1999), cuando manifiesta que la calidad en la educación estriba grandemente en la capacidad de gestión de las instituciones y de quienes las dirigen, en aras de direccionar los procesos pedagógicos enfocados en el progreso integral de los discentes. En efecto, la gestión directiva no solamente tiene una función administrativa, sino igualmente académica y social, puesto que favorece a la formación de ciudadanos con capacidades de participación en la innovación del entorno. En este sentido, haciendo mención al escenario colombiano, el MEN (2015) resalta que la gestión directiva establece un mecanismo primordial que pueda garantizar la calidad educativa. Es así como, la gestión directiva se convierte en un factor definitivo para fortalecer la conveniencia educativa en ámbitos de carácter rural, espacio en el que las instituciones cumple un rol crucial en el desarrollo social.

Por último, en el contexto concreto de la institución educativa rural en San Carlos Córdoba, es preciso destacar que dichas implicaciones permiten afirmar que mejorar fortalecer la gestión directiva representa una estrategia fundamental para mejorar la calidad educativa, fomentar el progreso y avance de competencias integrales y apoyar la formación de jóvenes con la capacidad de afrontar los retos que llegue a presentar su escenario social. De la misma manera es preciso señalar que la presente investigación realiza un aporte importante en lo concerniente a la gestión educativa, puesto que demuestra que un liderazgo directivo establece un factor determinante para la innovación institucional, fundamentalmente en entorno rurales, en los que la institución educativa tiene un rol preponderante en lo inherente a la reducción de brechas educativas y en el desarrollo social.

## CONCLUSIONES

Se presentan enseguida las conclusiones del presente artículo teniendo en cuenta lo enunciado en el objetivo: comprender la relación entre gestión directiva y las competencias integrales para sentar las bases del desarrollo de prácticas de liderazgo transformacional en la educación media rural en la Institución Educativa Rural Santa Rosa, de San Carlos, Córdoba.

El estudio concluye inicialmente que la gestión directiva representa uno de los factores concluyentes en lo inherente al desarrollo de competencias integrales en los discentes. Es así como se percibe que el liderazgo practicado por las directivas de la institución tiene incidencia directamente sobre el hecho de planificar el currículo, la estructuración corporativa y el seguimiento académico, lo cual influye en el aprendizaje de competencias epistémicas, sociales, culturales y particulares en los alumnos, lo cual corrobora que la gestión educativa eficaz beneficia el buen nivel de los procesos pedagógicos, así como el progreso integral del educando.

De la misma manera se concluye que, desde el momento en que desde la directiva se direcciona la administración orientada al fortalecimiento académico, al alcance educativo y al sustento a los educadores, se fortalecen las experiencias pedagógicas, contribuyendo de esta forma al perfeccionamiento de prácticas críticas, reflexivas, sociales y emocionales en los discentes, teniendo en cuenta que son factores fundamentales inherentes a las competencias integrales.

Es igualmente concluyente la gestión directiva que fomenta la intervención de educadores, dicentes y padres de familia, puesto que de esta manera se está fortaleciendo la pertenencia institucional, además de que se favorece el hecho que los procesos pedagógicos reconozcan las necesidades del contexto rural, con lo que se facilita la mejora de competencias para la vida, la sana convivencia pacífica y el proyecto individual de vida de los discentes.

También se concluyó la importancia que tuvo el hecho de identificar posibles debilidades en ciertos procesos de gestión que restringen el fortalecimiento pleno de capacidades integrales, entre ellas, la escasa automatización de métodos de seguimiento educativo, restricciones en lo inherente a la proyección transcendental y la necesidad de robustecer la administración pedagógica, evidenciándose así la relevancia de llevar a cabo prácticas de mejoramiento continuo en la dirección institucional.

La investigación destaca el hecho relevante que tiene fomentar métodos de formación y capacitación en quienes, en el área directiva, orientan la consolidación de competencias inherentes a liderazgo, gestión pedagógica y toma de decisiones, propendiendo avalar una enseñanza oportuna y eficaz en ámbitos rurales.

## REFERENCIAS

Bolívar, Botía. A. (2000). La gestión educativa y el proyecto de centro. Editorial La Muralla.

Braslavsky, C. (1999). Rehaciendo escuelas: hacia un nuevo paradigma en la educación latinoamericana. Buenos Aires: Editorial Santillana.

Colbert de Arboleda, V. (2006). Mejorar la calidad de la educación en escuelas de escasos recursos. El caso de la Escuela Nueva en Colombia. Revista Colombiana de Educación [en linea] http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=413635245008

Durkheim, É. (1999). Educación y sociología. Ediciones Akal. (Trabajo original publicado en 1922).

Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. San Francisco: Jossey-Bass. https://michaelfullan.ca/wp-

content/uploads/2016/06/14_Spring_Maximizing-Impact-Handout.compressed.pdf

Hernández, C., Reyes, Murillo. F., Hidalgo, N. J. (2017). Lecciones Aprendidas del Estudio del Liderazgo Escolar Exitoso. Los casos de España en el Proyecto Internacional ISSPP. *Revista de Investigación Educativa. (*35)2, pp. 499-518. Asociación Interuniversitaria de Investigación Pedagógica. Murcia, España. https://www.redalyc.org/pdf/2833/283352041013.pdf

Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación - ICFES. (2023). Informe nacional de resultados de las pruebas Saber 11: Análisis urbano-rural por departamentos. Bogotá, Colombia: ICFES

Jaramillo Neira, D.A. (2025). Gestión directiva y calidad educativa en instituciones oficiales rurales colombianas: aproximación crítica a las políticas públicas A Critical Approach to Public Policies] European Public & Social Innovation Review, (10), pp. 01-19.

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning. Nottingham: DfES Publications. Scientific Research. National College for School Leadership. https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1957015

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2009). Seven strong claims about successful school leadership. School Leadership & Management, 28(1), 27–42. https://doi.org/10.1080/13632430701800060

Majo, Marrufo, H. F., Mancarella, Valladares. G. M., Gonzales, Sánchez. A. C. Mercado, Marrufo. C., Tello, Aguilar. C. P. (2022). "Incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia por el COVID-19". Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación. (6)23, pp. 659-668. https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/504/100

Martínez Boom, A. (2004). De la escuela expansiva a la escuela competitiva: dos modos de modernización en América Latina. Anthropos Editores-.

Miller, P. (2018). Leading remotely: Exploring the experiences of principals in rural and remote schools. Educational Management Administration & Leadership, 46(4), 1–17. https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1061016.pdf

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2016). La educación en Colombia. Revisión de políticas nacionales de educación. Traducción publicada mediante acuerdo con la OCDE. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (2015). Guía para el mejoramiento institucional: De la autoevaluación al plan de mejoramiento. Bogotá: MEN. https://www.mineducacion.gov.co/portal/men/Publicaciones/Guias/177745:Guia-No-34-Guia-para-el-mejoramiento-institucional-de-la-autoevaluacion-al-plan-de-mejoramiento

Morin, E. (2001). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Abitar la Complejidad. Proyecto UNESCO – SURA. https://www.sura.com/arteycultura/wp-content/uploads/2021/07/Los-7-saberes-necesarios-para-la-educacion-del-futuro-Edgar-Morin.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO (2016). Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo 2016: La educación al servicio de los pueblos y el planeta. París: UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000248526

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO-(2017). Repensar la educación: Hacia un bien común mundial. Ediciones Unesco. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232697

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE-. (2021). Promoting inclusive education for diverse societies: A conceptual framework OECD Education Working Paper No. 260. EDU/WKP (2021)17. Unclassified https://one.oecd.org/document/EDU/WKP(2021)17/en/pdf

Ovalle, Saldarriaga. M. A. y Lino, Ovalle. M. A. (2024). Gestión directiva y calidad del aprendizaje en estudiantes de educación básica. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes. Versión On-line ISSN: 2665-0282.7(14). Santa Ana del Coro. Lima. Perú. https://doi.org/10.35381/e.k.v7i14.4048

Restrepo, J. F. (2005). La filosofía, la ciencia y el proyecto de nación. Revista Educación y Pedagogía. (37)3. Medellín, Universidad de Antioquia, Facultad de Educación, https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/5989

Sarmiento Gómez, G. (2010). Calidad de la educación en Colombia: Análisis y propuestas.

Universidad de los Andes.

Suárez, F., Suárez, G., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. Revista Scientific, (9)2, pp. 184-203. Artículo Original. ISSN: 2542-2987.

https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024 9.E2.9.184-203

Tobón, S. (2013). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación (4ta. Ed.). Bogotá: Ediciones ECOE.

Trujillo, Segoviano. J. (2024). El enfoque en competencias y la mejora de la educación. Revistas Ra Ximhai. (10)5, pp. 307-322. Universidad Autónoma Indígena de México. El Fuerte, México. https://www.redalyc.org/pdf/461/46132134026.pdf

Vega, Armas y Romero, Carazas. (2024). Competencias Directivas en Instituciones Educativas. Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0. Creative Common. DOI: https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.405

## CONFLICTO DE INTERÉS

Los autores declaramos no tener conflictos de intereses de índole financiero, ni personales u otro tipo que influya en la realización de esta revisión sistemática que es parte de un programa de postgrado, lo cual evidencia la transparencia y alineación con estándares como PRISMA que recomienda su inclusión entes de la bibliografía para publicaciones académicas.

## FINANCIAMIENTO

El artículo no tiene financiamiento

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD AUTORAL

**Agustín Antonio Aarón Paternina:** conceptualización, revisión sistémica, análisis formal, redacción formal.

**Agustín Antonio Aarón Paternina:** revisión sistémica, análisis formal, redacción formal.

**Agustín Antonio Aarón Paternina:** revisión sistémica, análisis formal, redacción formal formateador del texto.