

Estrategias para el control y mejora de prácticas pedagógicas

Iveth María Enriqueta Ferreyro Quintero

Universidad Digital del Estado de México

Udx112420001@udemex.edu.mx

Elizabeth Guadalupe Chong González

Universidad Digital del Estado de México

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7741-3597>

elizabeth.chong@udemex.edu.mx

RESUMEN

Este artículo presenta el diseño e implementación de estrategias orientadas al control y mejora de las prácticas pedagógicas en contextos educativos. Se enfoca en la necesidad de establecer un sistema de gestión educativa de alta calidad con herramientas esenciales para alcanzar aprendizajes significativos. Se proponen estrategias que integran tanto metodologías tradicionales como innovadoras, destacando la evaluación docente dentro de la mejora continua. A través de un enfoque sistemático se explora la elaboración de planes de curso, la entrega puntual de exámenes y las intervenciones pedagógicas, con el objetivo de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como la percepción del alumnado.

Palabras clave: Gestión educacional, aprendizaje, enseñanza superior, práctica pedagógica, evaluación del docente.

Strategies for monitoring and improving teaching practices

ABSTRACT

This article presents the design and implementation of strategies aimed at monitoring and improving pedagogical practices in educational contexts. It focuses on the need to establish a high-quality educational management system with essential tools for achieving meaningful learning. Strategies are proposed that integrate both traditional and innovative methodologies, highlighting teacher evaluation as part of continuous improvement. A systematic approach explores the development of course plans, timely exam delivery, and pedagogical interventions, with the goal of improving the teaching-learning process and student perceptions.

Key words: Educational management, learning, higher education, pedagogical practice, teacher evaluation.

INTRODUCCIÓN

La educación es un medio de progreso, integración y desarrollo, tanto económico como social, por lo que la administración de los centros educativos es de suma importancia, ya que a través de ella se planifica todo el proceso educativo, como diseño de objetivos, cumplimiento y medición de metas, entre otros aspectos; además, actualmente ha tomado gran relevancia el líder, la motivación y la coordinación estratégica de todos los actores educativos, por tanto el concepto de “administración educativa” ha evolucionado hacia la gestión educativa (Sánchez, 2013).

En este sentido, las escuelas deben ir más allá de solo manejar coordinadamente los recursos, ya que es de vital importancia desarrollar sus procesos con un enfoque humano, que permita dar resultados más eficientes y eficaces para lograr el desarrollo tanto de los estudiantes como de todo el centro educativo. Partiendo de lo anterior, se puede identificar la importancia de la gestión dentro de las Instituciones educativas, en donde converge una gran cantidad de personal que van desde el director, pasando por docentes, personal de control escolar, áreas administrativas, padres de familia, personal de limpieza y comunidad, los cuales deben estar involucrados para la obtención de los objetivos educativos (Ramírez-González y Quesada-Lacayo, 2019).

La gestión educativa no sólo se encarga del correcto desenvolvimiento de las actividades del personal, sino que busca la relación de cada uno de ellos con las funciones básicas, para lograr las metas educativas, las cuales abarcan desde las prácticas pedagógicas, hasta el manejo adecuado de los recursos financieros, planeación de actividades, trámites, entre otros (Guevara et al., 2021).

El estudio se realizó en el Instituto Universitario del Centro de Toluca (IUCeT), es una institución privada y fue creada hace 17 años con el fin de otorgar estudios a nivel licenciatura, actualmente, cuenta con más de cinco carreras universitarias, maestrías y especialidades. En los últimos años, se ha identificado entre los docentes y estudiantes una desmotivación y apatía, lo que se traduce en una educación de baja calidad, disminuyendo el interés por el proceso de enseñanza-aprendizaje. A través de la gestión educativa, se pueden promover prácticas innovadoras y organizadas que fomenten la participación de todos los actores del proceso educativo, lo que al final se ve traducido en la mejora de la calidad educativa.

El objetivo de este trabajo es implementar estrategias para el control y mejora de las prácticas pedagógicas en el IUCeT mediante la gestión educativa, donde se promueva el liderazgo educativo no solo del director, sino de todos los actores educativos, que se impulse un aprendizaje de calidad en los estudiantes y la mejora continua del proceso educativo.

Gestión y liderazgo educativo

Este estudio se enmarca en la gestión educativa como el mecanismo de control y mejora de prácticas pedagógicas, es así como, a través de ella, se busca establecer el quehacer de las Instituciones educativas con el fin de mejorar la calidad en sus procesos, de manera particular el de enseñanza-aprendizaje, lo que se verá reflejado en una sociedad más competitiva en materia económica, social y sustentable.

Sánchez y Delgado (2020) definen a la gestión educativa como un conjunto de prácticas innovadoras y organizadas que, a través de la ejecución de acciones y toma de decisiones, permiten a los centros escolares el logro de sus metas, el enriquecimiento de sus prácticas pedagógicas y la mejora continua en todos sus procesos. Para ello, tiene diferentes áreas de intervención, con base en Farfán et al. (2016) se encuentran las siguientes:

Dimensión organizacional: se centra en las personas, ya que son las que movilizan y coordinan esfuerzos, con un objetivo en común, bajo ciertas normas y exigencias institucionales, a través de un enfoque sistemático, innovador y perfeccionista (Mena, 2019; Ramírez et al., 2017).

Se destaca por encaminar acciones hacia aspectos estructurales, dinamizar procesos, organizar personas, asignar tareas, así como el uso eficiente del tiempo y de los espacios (Cárdenas-Tapia et al., 2022)

Dimensión pedagógica: esta dimensión hace referencia al proceso de enseñanza-aprendizaje, desarrollo, actualización y revisión del currículo (Cárdenas-Tapia et al., 2022).

Algunas de las características de esta dimensión son que otorga un gran valor y significado a los saberes; promueve el uso de material y recursos didácticos; analiza el proceso y los resultados de la evaluación; impulsa la profesionalización docente y fomenta la innovación en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Ramírez et al., 2017).

Dimensión administrativa: esta dimensión se encarga de los procesos financieros, materiales y humanos, ejerce la dirección, planificación y control de los recursos del plantel, dentro de sus principales funciones se encuentra el manejo de información, distribución y asignación de recursos, control y evaluación de los resultados (Yábar, 2013).

Dimensión comunitaria: esta dimensión se refiere al conjunto de acciones enfocadas a promover la participación de los diferentes actores educativos, estableciendo vínculos con su entorno social y cultural, especialmente con la comunidad donde se encuentra el centro educativo (Cárdenas-Tapia et al., 2022; Ramírez et al., 2017).

En este sentido, para realizar una adecuada gestión educativa que mejore las prácticas pedagógicas, es indispensable tener presentes todos los elementos que conforman la dinámica institucional, desde la

relación del plantel con su entorno, asignación de tareas, la planificación del proceso enseñanza-aprendizaje, hasta manejo de personal y los requerimientos en materia de recursos financieros y materiales (Anchelia-Gonzales, et al., 2021).

Otro punto importante dentro de la gestión educativa es el liderazgo, encabezado por el director escolar, sus actividades se enfocan en orientar el trabajo de las personas para lograr los objetivos, así como guiar relaciones interpersonales entre los administradores y sus subordinados, a través de una adecuada comunicación y motivación (Chiavenato, 2007).

De acuerdo con Iza (2020) y Cárdenas-Tapia et al. (2022), algunas competencias con las que debe contar un director educativo son:

- Liderazgo y poder de negociación.
- Gestión de recursos.
- Planificación, organización y evaluación de acciones.
- Dinamización de información y de los vínculos de comunicación y trabajo.
- Promoción de la innovación.
- Inteligencia emocional y manejo de las relaciones humanas.
- Observación y capacidad de análisis.
- Integridad y sistema de valores en sintonía con los de la institución.

Estas características surgen con el fin de que la institución educativa sea conducida a través de una dirección escolar efectiva, que es aquella que transmite pasión y confianza en lo que hace, establece canales de comunicación adecuada y ejerce un liderazgo flexible y creativo con prácticas innovadoras que contagian a la comunidad educativa para trabajar de manera coordinada hacia el bien común. (Inciarte et al., 2006)

Otro elemento que destacar dentro del liderazgo educativo es el control, entendido como el monitoreo y evaluación del cumplimiento de las actividades diseñadas, para garantizar los resultados esperados (Cárdenas-Tapia et al., 2022).

Estudios como el de Farfán et al. (2016) plantean recoger y analizar sistemáticamente la información, así como comprobar la vinculación entre acciones y objetivos. Por otro lado, Stoner et al. (1996) destacan la relevancia de un sistema de control efectivo que permita la toma de decisiones informada y basada en datos actualizados y relevantes, así como utilizar instrumentos de control adecuados que permitan evaluar eficazmente el desempeño de las actividades planeadas.

Prácticas Pedagógicas

El control y mejora en las prácticas pedagógicas son elementos que muestran los alcances de la gestión educativa, Zambrano (2018) define las prácticas pedagógicas como aquellas estrategias, instrumentos y acciones que el docente realiza en el aula para guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje; estas prácticas deben ser observables, controlables y evaluables para asegurar su efectividad y cumplimiento.

Diversos autores (Olorunsola y Belo, 2018; Soria et al., 2020; Figueiredo, 2023) han estudiado las prácticas pedagógicas vinculándolas al desempeño estudiantil, donde han encontrado que las metodologías docentes, la gestión y funcionamiento institucional tienen gran impacto en el rendimiento académico y los aprendizajes de los alumnos.

El docente debe repensar sobre sus prácticas pedagógicas, para mejorarlas y fortalecerlas, el modelo actual de educación se centra en prácticas tradicionales, por lo que se debe migrar a prácticas pedagógicas innovadoras que generen aprendizaje significativo en los estudiantes, pero que también vayan acompañadas de seguimiento y control por parte de la autoridad educativa.

Para que las instituciones educativas puedan alcanzar los objetivos esperados el director debe ser el agente de cambio principal dentro de las mismas, ya que es el encargado de buscar una educación de calidad, para generar transformación en la comunidad educativa y proseguir en la construcción de esta, con altos estándares de relevancia social, es el encargado de la toma de decisiones que generen un proceso de transformación en los mismos (Cárdenas-Tapia et al., 2022).

METODOLOGÍA

El objetivo de este trabajo es implementar estrategias para el control y mejora de las prácticas pedagógicas en el IUCeT mediante la gestión educativa, donde se promueva el liderazgo educativo no solo del director, sino de todos los actores educativos, que se impulse un aprendizaje de calidad en los estudiantes y la mejora continua del proceso educativo. Para lo cual se plantearon las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son las principales necesidades de mejora en las prácticas pedagógicas actuales en el IUCeT? Y ¿Qué estrategias de gestión educativa son efectivas para el control y mejora de las prácticas pedagógicas en el IUCeT?

El estudio se llevó a cabo en el Instituto Universitario del Centro de Toluca (IUCeT) durante el cuatrimestre mayo-agosto 2024 (24-3) y septiembre-diciembre 2024 (25-1), de tal manera que se puede hacer un comparativo entre ambos periodos para observar con mayor claridad los resultados obtenidos. Se adoptó un diseño prospectivo, centrándose en la evaluación de actividades pedagógicas de un grupo de docentes, seleccionados través de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se

utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas como encuesta estructurada y análisis de documentos educativos, para la recolección de información. Se diseñaron controles sobre la entrega de planes de curso y exámenes, garantizando su puntualidad y calidad de contenido. Además, se realizaron entrevistas a estudiantes para obtener percepciones directas sobre las prácticas pedagógicas observadas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estrategias para el control y mejora de las prácticas pedagógicas en el IUCeT

Se propusieron las siguientes estrategias para controlar y mejorar las prácticas pedagógicas en el IUCeT, las cuales se implementaron en el cuatrimestre mayo-agosto 2024, con estas estrategias se buscó contribuir con prácticas más duraderas, responsables y que optimizaran recursos, tanto humanos, materiales y de tiempo:

- Incorporar herramientas tecnológicas para mantener una comunicación efectiva entre los miembros de toda la comunidad educativa.
- Establecer el control docente mediante la revisión de planes de curso, exámenes y técnicas de enseñanza de los docentes.
- Mantener actualizado al personal docente tanto en su práctica pedagógica como profesional.
- Elaborar proyectos estudiantiles, a través de los cuales demuestren lo aprendido en el cuatrimestre.
- Aplicar una encuesta de percepción estudiantil, para identificar áreas de oportunidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Implementación de las Estrategias para el Control y Mejora de las Prácticas Pedagógicas en el IUCeT

Liderazgo Pedagógico

Para la puesta en marcha de las propuestas, se conversó con el director del centro educativo para involucrarlo en las actividades pedagógicas, lo cual contribuyó a la estabilidad organizacional, la claridad en las responsabilidades y el éxito en la implementación de las estrategias propuestas.

En primer lugar, se comenzó con la utilización de los siguientes medios de comunicación, para que toda la información sea rápida y fluida:

Correo electrónico: La institución cuenta con Microsoft Office 365, por lo que todos los trabajadores administrativos, docentes y el líder educativo cuentan con un correo institucional, el cual es utilizado para generar una comunicación formal y específica.

Grupo de TEAMS: Se abrió un equipo de trabajo en esta aplicación titulado “Docentes IUCeT” con el fin de transmitir por este medio los formatos a utilizar en la elaboración de exámenes y planes de estudio, así como las instrucciones precisas para la realización de presentación de proyectos y cursos de actualización.

Chat TEAMS: Al contar con la herramienta anterior se tiene un chat en el apartado de TEAMS, el cual debe ser utilizado para comunicaciones rápidas y de poca relevancia.

SHAREPOINT: Esta es una herramienta más que brinda office, a través de la cual se comparten documentos importantes como listas de alumnos y de calificaciones, teniendo todos los involucrados la oportunidad de hacer correcciones o modificaciones.

WhatsApp: Los coordinadores manejan un grupo en donde involucran a todos los docentes para hacer recordatorios de temas puntuales necesarios para el Instituto.

La comunicación organizacional permite al líder educativo mantener alineados los objetivos de la institución, al abrir los canales que se mencionan con anterioridad, generan la certeza de que tanto docentes, como a la dirección escolar puedan solucionar dudas en tiempo y forma, así como asegurar el logro de los objetivos organizacionales.

Evaluación Docente

La evaluación docente es un elemento fundamental para generar procesos eficientes dentro de las instituciones educativas, la cual debe ser de forma integral, Gómez y Valdés (2019) establecen que debe abarcar tres elementos fundamentales: el objetivo como criterio fundamental, evaluación continua y sistemática, así como la negociación y la toma de decisiones, considerando así una evaluación sumativa que se vinculen a promociones, salarios y contrataciones, que tenga una relación directa con el aprendizaje de los estudiantes.

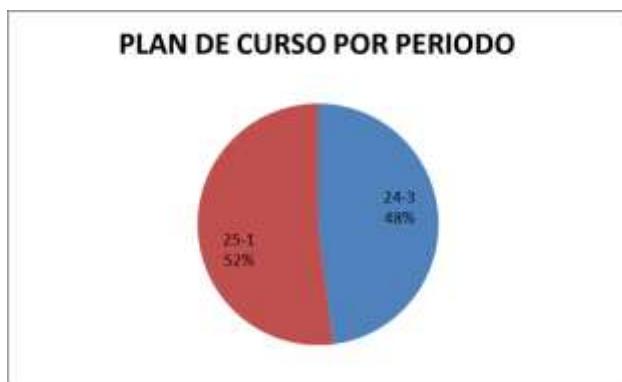
Para mejorar los procesos educativos dentro del IUCeT, se abarcaron las siguientes acciones:

Acción 1: Elaboración del plan de curso, cada docente debía dosificar los temas que estudiaría a lo largo del cuatrimestre, utilizando la taxonomía de Bloom e identificando el tema, objetivo y actividad de cada sesión, basándose en el programa de estudio que se le entregó al asignarle sus horas clase. De igual manera se estableció la forma de evaluar tanto en los dos parciales como en el examen ordinario, identificando los rubros y porcentaje que se le asignaron. Esta actividad debía ser entregada dentro de las tres primeras semanas de clase, asignando 10 al docente que haya entregado en tiempo y forma, 5 al que no haya realizado las actividades de forma correcta y 0 puntos a quien no haya entregado nada.

Esta actividad fue evaluada por el encargado de desarrollo Docente, en la figura 1 se puede observar cómo la participación docente en el periodo correspondiente a mayo-agosto 2024 (24-3) fue baja, ya que sólo el 48% de los docentes participaron en la actividad, sin embargo, en el siguiente periodo el de septiembre-diciembre 2024 (25-1), hubo un pequeño incremento de 4 puntos porcentuales, ya que se presentó una mayor participación por parte de los docentes en la elaboración del plan de curso.

Figura 1

Elaboración del Plan de Curso institucional por periodo.



Nota. Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Acción 2: Entrega de exámenes y listas de calificaciones, esta actividad fue evaluada por los coordinadores de carrera, donde de igual manera asignaron 10 puntos al docente que haya cumplido en tiempo y forma, 5 a quien no haya realizado correctamente la actividad y 0 puntos a quien no haya realizado ninguna acción.

Durante la realización del ejercicio en el periodo mayo-agosto 2024 (24-3), hubo muy baja participación por parte de los docentes, de acuerdo con la figura 2, se puede apreciar que hubo poca participación de los docentes. Sin embargo, en el periodo correspondiente a septiembre-diciembre 2024 (25-1), se puede notar un avance significativo, ya que el 57% de los profesores presentó la documentación en tiempo y forma, lo que denota un aumento de 14 puntos porcentuales en relación con la entrega de listas de calificaciones y proyectos de exámenes a Control Escolar del ciclo mayo-agosto 2024 al de septiembre-diciembre 2024, aun así, la participación es baja, se espera que conforme se vaya avanzando en esta actividad, se logre tener al 100% participando.

Figura 2

Entrega de listas de calificaciones y exámenes en tiempo y forma al departamento de control escolar.



Nota. Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Capacitación docente

Acción 3. Mantener actualizado al personal docente, se detectó la baja calidad en el desarrollo de los exámenes institucionales, por lo que se realiza un curso de actualización y profesionalización docente al cuatrimestre, asignando un valor a su disposición y asistencia, considerando 10 si su asistencia fue a todas las reuniones, 5 cuando se asiste a la mayoría y 0 cuando no se asiste a ninguna.

El tema del curso realizado durante el ciclo septiembre-diciembre 2024, fue “Exámenes de Calidad”, en donde los docentes aprendieron a realizar cuestionamientos tipo EGEL, en todas sus modalidades, cuestionamiento directo, jerarquización, multirreactivo, ordenamiento y relación de columnas, con el fin de mejorar la calidad de los cuestionamientos en los exámenes parciales y ordinarios. El curso de capacitación que se llevó a cabo durante el periodo enero-abril 2025 fue “Taxonomía de Bloom” en donde el docente puede identificar la forma progresiva y adecuada de desarrollar los objetivos dentro del plan de curso para un mejor aprendizaje de los estudiantes.

Proyectos Estudiantiles

Acción 5. Proyectos Estudiantiles

Cadavieco et, al. (2016) establece que el trabajo colaborativo es un proceso con especial potencial innovador basado en las comunidades profesionales de aprendizaje, propiciando el desarrollo de las competencias en un ambiente práctico, en donde los estudiantes crean espacios compartidos. De tal manera que los docentes pueden conjuntar los aprendizajes de cada materia dentro de un mismo

proyecto, en donde el estudiante pueda vislumbrar la aplicación de los conocimientos aprendidos.

Partiendo de lo anterior, a partir del cuatrimestre septiembre-diciembre 2024, se propuso hacer en el IUCeT una “Feria de Proyectos” que involucre todas las carreras y niveles de la escuela, principalmente para los estudiantes del turno matutino e intermedio, en donde se puedan demostrar los conocimientos adquiridos mediante alguno de los siguientes proyectos: Artículo de Divulgación; Carteles informativos; Consultoría; Creación de un producto, servicio o empresa; Maqueta; Investigación de mercado; Manual Organizacional; Juicio Oral; Clase Muestra; Evaluación de test psicométricos; Dinámicas de motivación.

Las propuestas de proyectos anteriormente establecidas debían de contar con las siguientes características:

- Proyecto que apoye a la comunidad en sus necesidades
- Participación de dos o más materias
- Presentación de productos, servicios o empresas

Para lograrlo, se asignaron líderes de proyecto por nivel y carrera, quienes colaboraron con al menos dos docentes para la presentación del proyecto del mismo grado educativo que ellos, con el fin de que los estudiantes pudieran conjuntar al menos dos materias en cada proyecto. La feria se llevó a cabo en la última semana de clases del cuatrimestre septiembre-diciembre 2024, en un horario de las 10 a las 13 horas para el turno matutino y de 15 a 17 horas para el turno intermedio.

La feria se realizó el día 12 de diciembre, obteniendo grandes resultados:

- Se invitó a los padres de familia y público en general, por lo que hubo mucha afluencia de visitas a la institución, que pudieron constatar los conocimientos adquiridos por los estudiantes.
- Los estudiantes pudieron demostrar el aprendizaje obtenido a lo largo de todo el cuatrimestre, realizando diversas actividades como fueron maquetas en el área de arquitectura, un taller jurídico por los estudiantes de derecho, desarrollo de productos los estudiantes de administración de primer cuatrimestre y los de quinto un manual de calidad, presentación de proyectos emprendedores por parte de los estudiantes de séptimo cuatrimestre tanto de la licenciatura de pedagogía como de administración.

De tal manera que la comunidad estudiantil y docente del IUCeT pudo constatar la importancia de la realización de proyectos, así como la aplicación práctica de sus conocimientos

Percepción Estudiantil

Acción 6: percepción estudiantil: los alumnos realizaron una evaluación en el tercer mes de cada cuatrimestre, de acuerdo al desempeño que vieron del docente frente al grupo, en donde se establecieron

5 cuestionamientos, evaluando el dominio del tema, trato de los estudiantes, puntualidad al ingreso del aula y justicia al evaluar, en donde cada respuesta positiva será igual a 2 y cada respuesta negativa dará un resultado de 0, teniendo como valor máximo de la actividad 10 puntos.

La evaluación se realizó mediante un cuestionario de forms, en office 365, invitando a que cada estudiante calificara a todos los docentes que le impartieron clase.

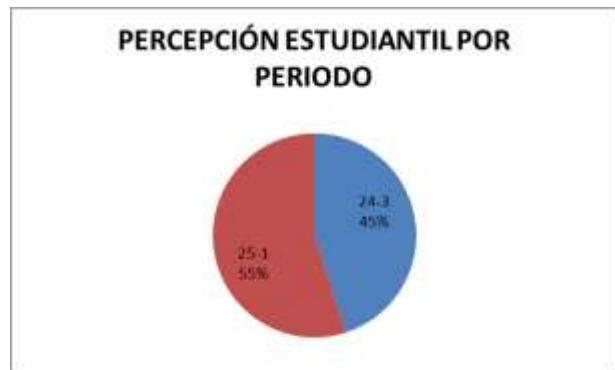
Durante el periodo mayo-agosto 2024 existió poca participación por parte de la comunidad estudiantil, donde se esperaban más de 2000 respuestas, pero sólo se obtuvieron un total de 189, en donde el promedio de evaluación de los docentes se encontró en 6.8 en escala de 0 a 10, obteniendo comentarios para mejorar la dinámica de enseñanza, abarcar todos los temas y mejoras en el comportamiento de los docentes a los estudiantes.

Durante el periodo de evaluación del septiembre-diciembre 2024, hubo mayor participación de los estudiantes, ya que se tuvieron alrededor de 700 respuestas, los docentes obtuvieron un promedio de calificación de 8.3, superando la evaluación del periodo mayo-agosto 2024, sin embargo, la petición generalizada sigue estando relacionada con la presentación de clases más dinámicas.

En la figura 3 se observa un incremento de 10 puntos porcentuales en la valoración positiva por parte de los estudiantes, al comparar los periodos mayo-agosto 2024(24-3) y septiembre-diciembre 2024 (25-1). Durante el primer periodo, representado en color azul, la percepción positiva alcanzaba el 45%, mientras que, en segundo periodo, indicando en color rojo, se elevó al 55%.

Figura 3

Percepción estudiantil positiva por periodo



Nota. Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Una vez que se comenzó con la realización de las estrategias para el control y mejora de las prácticas

pedagógicas dentro del IUCeT, se puede apreciar que hay una mejora en todos los elementos establecidos, como se puede observar en la Tabla 1, en donde el crecimiento mayor lo obtiene la entrega de documentación a control escolar que subió de un 6.46 a 8.71 y el menor avance lo obtuvo la estrategia de plan de curso en donde solamente se obtuvo un avance de 0.39.

Tabla 1

Relación de los elementos a evaluar para el control y mejora de las prácticas pedagógicas.

Elementos que evaluar	septiembre-diciembre 2024(25-1)	Mayo-agosto 2024 (24-3)
Plan de curso activa	5.12	4.73
Documentación control escolar	8.71	6.46
Percepción estudiantil	8.38	6.74
Promedio	7.16	6.07

Nota. Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Al visualizar el proyecto de forma global se puede notar un avance entre el periodo mayo-agosto 2024 y septiembre-diciembre 2024, en donde los docentes comenzaron a entregar documentación y mejorar los procesos de preparación y enseñanza dentro del aula, con el fin de mejorar el aprendizaje significativo.

Para finalizar, se hacen las siguientes recomendaciones a corto y mediano plazo, con el propósito de dar continuidad a las estrategias planteadas:

A corto plazo: se propone dar un reconocimiento digital a los docentes mejor evaluados, junto con un incentivo, así como hacer pública su mención. Por otro lado, fomentar las prácticas educativas a través de foros, talleres y difusión en redes sociales del instituto.

A mediano plazo: se sugiere formalizar un departamento de desarrollo docente para coordinar la nueva dinámica de trabajo; también se debe promover la profesionalización docente; así mismo, hacer un cambio en la estructura de puestos de los docentes, en donde se pueda crear un puesto de tiempo completo o medio tiempo, por lo menos un docente de cada área, el cual su función principal, independientemente de dar clases, pueda controlar el desempeño de los docentes y finalmente, promover la mejora del docente en el sentido de mantener un salario base y permanente para el catedrático, incluso se podría encargar de la documentación de titulación y exámenes de los egresados.

Los docentes, directivos, administrativos, estudiantes y padres de familia de cada institución educativa deben estar comprometidos con la calidad de la educación, lo cual no solo contribuye a formar seres individuales, sino personas cuyo actuar tiene un impacto en la sociedad en la que se desenvuelven.

CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo se ha hecho un análisis de la importancia de la Gestión Educativa, en donde se concluye que es un elemento fundamental para generar calidad educativa dentro de las organizaciones, a su vez se ha podido identificar que se divide en cuatro dimensiones como lo son: la pedagógica que mide el desempeño de los docentes; la administrativa, que establece el proceso de planeación y organización del centro educativo; la organizacional que trata de identificar el trabajo conjunto de las instituciones; y la comunitaria que prioriza la relación de la escuela con la comunidad.

De igual manera, se identificó como herramienta fundamental para una adecuada gestión educativa la propuesta de diversas estrategias, que ayudaron a lograr un objetivo, entre las cuales están la planeación, en donde se establece el futuro hacia a donde se quiere dirigir la institución educativa; la organización que determina las funciones y las actividades que debe realizar cada miembro de la organización, para lograr el objetivo; la dirección que es la parte que ejecuta la acción para llegar al objetivo y por último el control, en donde se realizan las mediciones para asegurar el logro del objetivo.

Las estrategias fueron puestas en marcha en el Instituto Universitario del Centro de Toluca, en donde se ha identificado la problemática establecida, que consiste en una disminución de la calidad educativa que se está generando dentro del mismo, ocasionada por un liderazgo educativo de mala calidad, partiendo de la gestión educativa se puede observar que la dirección debe hacer modificaciones en su forma de control a los docentes, así como establecer un liderazgo educativo y presente que permita motivar y capacitar a los mismos, con el fin de buscar una mayor motivación que se vea traducida en una mejora significativa de la calidad.

Es innegable que la calidad de la educación es uno de los elementos que se necesitan más dentro de las Instituciones educativas en todo el territorio nacional y que la Gestión educativa se convierta en una herramienta para analizar y mejorar los procesos dentro de las organizaciones, sin embargo, también es de suma importancia la participación de las autoridades, quienes serán el órgano regulador y transformador para que esto se pueda llevar a cabo y a medida que estas se involucren se podrá mejorar la educación en todos los niveles educativos que tanta falta le hacen a nuestros país.

La aplicación de un plan de acción es un quehacer continuo, en el cual una vez terminados los elementos

de la planificación y puestos en práctica se vuelve necesario hacer un control que permita establecer una clara medición de los objetivos propuestos, así como una corrección de aquellos que no se alcanzaron, situaciones que ayudarán al establecimiento de nuevas estrategias de la planeación. De tal manera que se puede observar que la mejora continua es uno de los elementos básicos para el cumplimiento de procesos de calidad dentro de la gestión educativa y que siempre habrá algo que se pueda mejorar.

Gracias al presente trabajo de investigación se pudo detectar que el problema del liderazgo que se había planteado de manera inicial, se daba por exceso de trabajo para la dirección del Instituto Universitario del Centro de Toluca, por lo que al reestructurar los puestos de trabajo y generar canales de comunicación adecuados, así como un apoyo permanente para la verificación de docentes, el líder educativo podrá centrarse en las actividades más importantes de su labor y así continuar con la calidad que siempre ha caracterizado al instituto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodríguez, P. y Escalante-Flores, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899/1200>
- Cadavieco, J. F., Martínez, M. J. I., & Cabezas, I. L. (2016). El trabajo colaborativo en la educación superior: una competencia profesional para los futuros docentes. *Educacao & sociedad*, 37(135).
- Cárdenas-Tapia M. J., Callinapa- Lupaca, E. A., Canaza- Turpo, C. F., Cateriano, A., Cayllahua, J. y Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista Revoluciones*, 4(9). <https://doi.org/10.35622/j.rr.2022.09.008>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría General de la Administración*. McGraw-Hill. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%AAda%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Farfán, A. E., Mero, O. W. y Sáenz, J. V. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio de las Ciencias*, 2(4). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802875>
- Figueroedo, G. A. (2023). Perspectiva del desempeño docente de la carrera de administración de la universidad nacional de asunción, facultad de ciencias económicas, filial coronel Oviedo. Año 2020, *Revista Ciencias Económicas*, 4(7). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9148203.pdf>
- Gómez, L. F., & Valdés, M. G. (2019). La evaluación del desempeño docente en la educación superior.

Propósitos y representaciones, 7(2), 479-515.

- Guevara, H. E., Huarachi, L. A., Lozano, G. A. y Vértiz, J. J. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas postpandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93). <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223012/29066223012.pdf>
- Inciarte, A., Marcano, N., y Reyes, M. E. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34). <https://www.redalyc.org/pdf/290/29003405.pdf>
- Iza, K. E. (2020). La gestión educativa como eje en la generación de procesos administrativos en la Escuela Fusionada General Rivadeneira-General Terán. ROCA: *Revista Científico-Educaciones de la provincia de Granma*, 16(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7414353>
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, 46. <https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/64664303002.pdf>
- Olorunsola E. O., & Belo, F.A. (2018). Administrative challenges and principals' managerial effectiveness in Ogun State public secondary school. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 10(5). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1179453.pdf>
- Ramírez, C. R., García, E. E. y Cruel, J. P. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Dominio de las ciencias*, 3(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6134923>
- Ramírez-González, M. R. y Quesada-Lacayo, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *Innovaciones Educativas*, 21(30). <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/view/2483/3153>
- Sánchez, A. (2013). ¿Administración o Gestión Educativa? un ejercicio conceptual [ponencia]. *XII Congreso Nacional De Investigación Educativa*, Guanajuato, México. <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v12/doc/1262.pdf>
- Sánchez, M. y Delgado, J. M. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196
- Soria, L., Ortega, W., y Ortega, A. (2020). Desempeño pedagógico docente y aprendizaje de los estudiantes universitarios en la carrera de Educación. *Praxis & Saber*, 11(27). <https://www.redalyc.org/journal/4772/477266235015/html/>
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., y Gilbert, D. R. (1996). *Administration*. Pearson educación.
- Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima-Cercado*. [Trabajo de grado para la obtención del título de

Magister en Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Zambrano, E. L. (2018). Prácticas pedagógicas para el desarrollo de competencias ciudadanas, *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1). <https://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v20n1/1607-4041-redie-20-01-69.pdf>