



Gerencia Educativa y Políticas Pedagógicas: Relación con el Rendimiento Académico

Educational Management and Pedagogical Policies: Relationship with Academic Performance

Luis Ricardo Álvarez Huertas 

Universidad de Baja California (UBC), Tepic, México
✉ alvarezhuertas@gmail.com

Fecha de recepción del manuscrito: 26/06/2024

Fecha de aceptación del manuscrito: 04/07/2024

Fecha de publicación: 19/07/2024

Resumen — El derecho fundamental a la educación no solo debe garantizar la gratuidad, la accesibilidad, la cobertura y calidad, sino también promover el desarrollo integral de cada individuo, fomentar la equidad y brindar la posibilidad de una vida plena. En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar las prácticas de gerencia educativa y su relación con el rendimiento escolar, desde la perspectiva de los docentes. Además, busca identificar una política pedagógica institucional para el mejoramiento continuo. La investigación se enmarca en el horizonte epistemológico hipotético-deductivo, con un enfoque cuantitativo y un alcance correlacional. Se analizó la información secundaria de los resultados en las pruebas Saber 11° de 60 instituciones educativas oficiales de Montería durante un período de cuatro años. Estos datos se complementaron con información primaria obtenida mediante un instrumento adaptado y validado con el alfa de Cronbach. La encuesta se aplicó a 90 docentes de 30 instituciones seleccionadas aleatoriamente, lo que representa el 50% del total de colegios. Los resultados se procesaron con Excel y SPSS para realizar análisis estadísticos descriptivos e inferenciales. Los hallazgos revelan una influencia significativa de la gerencia educativa en la mejora del nivel de desempeño de los estudiantes en las pruebas. Sin embargo, es evidente la necesidad de implementar políticas pedagógicas que promuevan una visión holística y colaborativa en la enseñanza-aprendizaje para abordar las necesidades de las escuelas con bajo rendimiento.

Palabras clave — Gerencia educativa, Política pedagógica, Eficacia escolar, Pruebas educativas, Desempeño académico.

Abstract — The fundamental right to education must not only ensure accessibility, affordability, inclusivity, and quality but also foster the holistic development of individuals, promote equity, and provide opportunities for a fulfilling life. Within this context, the present paper aims to analyze educational policy practices and their relationship with academic performance from the perspective of teachers. Additionally, it seeks to identify institutional pedagogical policies for continuous improvement. The research is framed within a hypothetico-deductive epistemological horizon, employing a quantitative approach and a correlational scope. Secondary data from Saber 11 test results of 60 public educational institutions in Montería over a four-year period were analyzed. This data was complemented by primary information obtained through an adapted and validated instrument using Cronbach's alpha. A survey was administered to 90 teachers from 30 randomly selected institutions, representing 50% of the total number of schools. The results were processed using Excel and SPSS to conduct descriptive and inferential statistical analyses. The findings reveal a significant influence of Educational management on improving student performance in the tests. "However, there is a clear need to implement pedagogical policies that promote a holistic and collaborative approach to teaching and learning in order to address the needs of underperforming schools."

Keywords — Educational management, pedagogical policy, school effectiveness, educational tests, academic performance.

Para Citar: Álvarez Huertas, L. R. (2024). Gerencia Educativa y Políticas Pedagógicas: Relación con el Rendimiento Académico. Revista Publicando, 11(43), 31-45. <https://doi.org/10.51528/rp.vol11.id2422>





INTRODUCCIÓN

La gerencia educativa se refiere a la aplicación de técnicas y principios de gestión en el ámbito educativo. Incluye la implementación de políticas pedagógicas, entendidas como el conjunto de decisiones y estrategias que guían la práctica educativa dentro de un marco institucional y social, con el propósito de alcanzar sus metas y objetivos. Además, estas políticas buscan cumplir con estándares de calidad, equidad y relevancia, para asegurar que todos los estudiantes, independiente de sus características personales, tengan las mismas oportunidades de aprender y participar sin restricciones en la vida escolar.

En este sentido, la gerencia educativa desempeña un papel crucial en la calidad y eficacia de los sistemas escolares. Se plantea que una gestión efectiva puede contribuir de manera significativa a la mejora de los resultados académicos. Esta situación hipotética llevó a formular la pregunta de investigación: ¿Cuál es el grado de relación entre la gerencia educativa y el nivel de desempeño en instituciones educativas oficiales de Montería en las pruebas Saber 11° de los años 2020 a 2023?

Para abordar la brecha teórica y empírica, que se manifiesta en la asociación entre las variables, se plantearon los objetivos de investigación. El objetivo general, que sirve como guía del estudio, es determinar el grado de relación entre la gerencia educativa y el nivel de desempeño en instituciones educativas oficiales de Montería en las pruebas Saber 11° de los años 2020 a 2023. Además, los objetivos específicos que impulsan y marcan la ruta del proceso investigativo son:

1. Analizar el nivel de desarrollo de las gestiones que conforman la Gerencia educativa, en instituciones educativas oficiales en Montería, desde la perspectiva docente.
2. Describir los resultados por cada nivel de gestión y el grupo de ubicación, por rendimiento en las pruebas Saber 11°, de las instituciones educativas oficiales de Montería.
3. Correlacionar los resultados de la evaluación estandarizada de las instituciones educativas oficiales de Montería con los diferentes niveles de la Gerencia educativa, de los años 2020 a 2023.

En este contexto, el rendimiento académico se entiende como el nivel de desempeño de los estudiantes en exámenes estandarizados, calificaciones y otros indicadores que reflejan el éxito o fracaso escolar. Consecuentemente, los resultados o puntajes obtenidos por las instituciones educativas en las pruebas se convierten en un indicador clave para evaluar la gerencia educativa.

De igual forma, disponer de ambientes educativos que integren estrategias de enseñanza y motivación académica, tanto como medios como fines en sí mismos, es esencial para lograr aprendizajes significativos, prácticos y funcionales (Martínez et al., 2023). Según Solarte y Zapata (2022), desde la perspectiva de las ciencias económicas, el análisis de problemas sociales relevantes y la prospectiva son recursos valiosos en la enseñanza. Estos elementos fomentan la práctica reflexiva del docente y facilitan la comprensión de la realidad de los estudiantes. Así, se reconoce el planteamiento de Bronfenbrenner (1979) y su teoría ecológica de sistemas, que destaca la



influencia del contexto familiar, social y escolar en el aprendizaje y desarrollo del estudiante. En este sentido, la gestión educativa desempeña un papel fundamental al crear un entorno propicio para la formación, con equidad, inclusión y atención a la diversidad.

En América Latina, la calidad de la educación está vinculada a las políticas sectoriales, en particular en términos de cobertura. (Pineda y Tenjo, 2017). Incluye aspectos cuantitativos como la finalización de estudios, la deserción escolar, la tasa de repetición y las competencias estudiantiles, las cuales se evalúan mediante pruebas estandarizadas. También es abordada desde la relevancia y pertinencia del currículo, la preparación del cuerpo docente, los recursos disponibles (infraestructura, tecnología, materiales educativos) y la satisfacción de los estudiantes y padres de familia. No obstante, existen posibles riesgos asociados con la aplicación del concepto de evaluación de la calidad educativa, tales como la dificultad para asegurar la objetividad en dichas evaluaciones y la tendencia a homogeneizar las instituciones educativas sin comprender la diversidad inherente a cada una de ellas (Mosquera-Albornoz, 2018).

Asimismo, la calidad educativa abarca elementos como la eficacia, la relevancia y la equidad, y se enfoca en mejorar todos los aspectos cualitativos para lograr resultados de aprendizaje reconocidos y medibles (UNESCO, 2015). Está relacionada con la formación docente, el acceso a recursos y el fortalecimiento de las habilidades del siglo XXI: el pensamiento crítico, la creatividad, la comunicación efectiva, la colaboración, la adaptabilidad, la inteligencia emocional, las destrezas tecnológicas, el aprendizaje continuo, la resolución de problemas y el liderazgo. Estas habilidades, conocimientos y disposiciones deben estar vinculados con el desarrollo integral del niño (Darling-Hammond, 2023).

Diversos estudios exploran la gestión educativa centrada en la eficacia escolar. Para Murillo (2005), una escuela eficaz es aquella en la que el progreso global de cada estudiante supera las expectativas establecidas. Las estrategias sistemáticas implementadas tienen un objetivo común, asegurar que todos los estudiantes desarrollen sus capacidades de aprendizaje y crecimiento en ambientes que promuevan el bienestar y los derechos, sin exclusiones (Díaz y Barrón, 2022, p. 10). Esta perspectiva es compartida por el movimiento de eficacia escolar, con contribuciones significativas de autores como Edmonds y Frederiksen (1979), Martínez-Garrido (2011), Lizasoain et al. (2015) y Murillo et al. (2016).

Autores como Tobón (2013), resaltan la importancia de los procesos pedagógicos, la planeación y la organización en la consecución de resultados de aprendizaje. Fullan (2015), argumenta sobre la relevancia de identificar la cultura colaborativa y fomentar el significado de la educación para alcanzar el éxito individual y sistémico. Estos enfoques destacan la necesidad de una gestión educativa adaptativa, equitativa, inclusiva y justa, capaz de implementar cambios que respondan de manera integral a las demandas sociales y fomenten el desarrollo de competencias clave en los gestores educativos. Centrados en el liderazgo transformacional. Un estudio reciente de Abregu (2023) confirma que este tipo de liderazgo tiene un impacto positivo en la labor docente y, en consecuencia, en el desempeño de los estudiantes.

Finalmente, se plantea la necesidad de considerar, en futuras investigaciones, aspectos como la felicidad, la motivación, la participación en clase, el desarrollo de habilidades sociales y la



capacidad de los estudiantes para aplicar los conocimientos en diferentes entornos. Acorde con Linzarini y Catarino da Silva (2024), una evaluación unificada basada en el comportamiento podría ser una solución viable que ofrezca un método innovador para medir las Habilidades Sociales y Emocionales (SES, por sus siglas en inglés).

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación siguió un paradigma hipotético-deductivo con una perspectiva cuantitativa y un diseño correlacional. El proceso comenzó con la recolección de información secundaria proveniente de los resultados de las pruebas Saber 11°, correspondientes a 60 instituciones educativas oficiales de Montería durante cuatro años. Adicionalmente, se obtuvieron datos primarios a través de un cuestionario adaptado y validado. Se encuestó a 90 profesores de 30 instituciones seleccionadas por muestreo aleatorio, lo que representa la mitad del universo de colegios en estudio. Para el procesamiento y análisis estadístico se utilizaron las herramientas informáticas Excel y SPSS, y se aplicaron técnicas de estadística descriptiva e inferencial.

Para asegurar la validez y fiabilidad del instrumento, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, con un valor resultante de 0,82, lo cual se considera bueno en términos de consistencia interna. Este resultado indica que los ítems del cuestionario son coherentes y miden de manera fiable las percepciones de los docentes sobre diversos aspectos de la gestión educativa, en correlación con los niveles de desempeño de los estudiantes en la prueba Saber 11° durante el período estudiado.

En el contexto educativo colombiano, las escuelas se categorizan en cinco niveles distintos: A+, A, B, C y D. Las instituciones que alcanzan los resultados más elevados en las pruebas Saber 11° se clasifican en la categoría “A+”, mientras que aquellas con desempeños bajos se asignan en la categoría “D”, según lo establecido por el ICFES y el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN, 2020). La prueba Saber 11° evalúa con una escala de 0 a 500 puntos enteros, con una media teórica establecida en 250 puntos. Para este estudio, y con el objetivo de mantener la confidencialidad de las instituciones participantes, con base en los resultados obtenidos en el año 2023 se han organizado en tres grupos nominales, acorde con su puntaje: Bajo (240 a 270), Medio (271 a 301) y Alto (302 a 333).

Para la evaluación de la gerencia educativa en sus diferentes niveles de gestión: directiva, la académica, la administrativa-financiera y la proyección a la comunidad, se utiliza un instrumento adaptado de la Guía 34 (MEN, 2008), que clasifica el desarrollo de las gestiones en cuatro etapas progresivas, cada una un valor numérico específico asignado: (1) Existencia: etapa inicial caracterizada por esfuerzos incipientes y descoordinados, tienden a ser esporádicas y sin una estructura clara. (2) Pertinencia: se observa una planificación básica y una coordinación elemental, orientada a alcanzar los objetivos y metas propuestos. (3) Apropiación: aquí, las acciones son más cohesivas y reconocidas por los miembros de la comunidad educativa, reflejando un mayor nivel de integración institucional. (4) Mejoramiento Continuo: los procesos de gestión están bien establecidos y se someten a evaluaciones periódicas con el fin de optimizarlos y fortalecerlos continuamente.



RESULTADOS

El primer nivel analizado, de la Gerencia educativa, se refiere a la Gestión Directiva. Este concepto abarca la manera en que la institución orienta su dirección estratégica, su cultura y el clima institucional, las estructuras de gobierno escolar y su relación con el entorno (MEN, 2008). Los resultados del estudio revelan un panorama complejo y multifacético. En general, la mayoría de los encuestados (58,9%) perciben que la gestión directiva en sus instituciones se encuentra en un estado de ‘apropiación’, que se evidencia en la Tabla 1. Dato significativo, ya que sugiere que las directivas implementan estrategias reconocidas por los docentes como efectivas para el mejoramiento continuo institucional y el desempeño de los estudiantes en las pruebas.

Tabla 1. *Resultados del nivel Gestión directiva*

Niveles de desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Existencia	3	3,3
Pertinencia	24	16,7
Apropiación	40	58,9
Mejoramiento continuo	23	21,1
Total	90	100,0

Sin embargo, el análisis comparativo entre los grupos de instituciones, clasificadas según sus puntajes bajo, medio y alto, tal como se muestra en la Tabla 2, permite evidenciar que la gestión educativa se percibe en el grupo “Medio” un alcance en Existencia (6,7%) y en Pertinencia (23,3%). Por otro lado, en el grupo “Bajo”, los docentes señalan estar en un nivel de Pertinencia (69,3%). El grupo “Alto” presenta el mayor porcentaje en Mejoramiento continuo (66,7%), y el grupo “Medio” (9,9%).

Tabla 2. *Resultados comparativos del nivel Gestión Directiva.*

Grupos	Etapas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	Existencia	-	-
	Pertinencia	-	-
	Apropiación	10	33
	Mejoramiento continuo	20	37
	Total	30	100,0
Medio	Existencia	-	-
	Pertinencia	3	9,9
	Apropiación	24	79,2
	Mejoramiento continuo	3	9,9
	Total	30	100,0
Bajo	Existencia	3	9,9
	Pertinencia	21	69,3
	Apropiación	6	19,8
	Mejoramiento continuo	-	-
	Total	30	100,0



Cabe destacar que la diferencia en la percepción de los docentes sobre el nivel de Mejoramiento Continuo entre las instituciones con puntajes más altos y las instituciones con puntajes más bajos es de 26,4 puntos porcentuales. Variación que resalta la brecha significativa en las prácticas de gestión directiva entre ambos grupos. Esto sugiere que instituciones del grupo “Alto” aplican estrategias efectivas, lo que podría contribuir a su éxito académico. La implementación de estas prácticas refleja un compromiso con la mejora continua y la integración profunda de los principios directivos en la cultura escolar, lo cual es esencial para el desarrollo y la excelencia educativa.

En relación al segundo nivel analizado, la gestión académica constituye el núcleo central de la institución educativa. Su objetivo es medir cómo se enfocan las diversas acciones con el fin de garantizar que los estudiantes adquieran las competencias para su desarrollo individual, social y profesional. En esta fase, la mayoría de los docentes encuestados (41,0%) perciben un alcance de “Apropiación”, como se muestra en la Tabla 3. Este hallazgo sugiere una comprensión efectiva y una aplicación adecuada de los componentes académicos en las instituciones educativas participantes.

Tabla 3. Resultados del nivel Gestión académica.

Niveles de desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Existencia	6	7.0
Pertinencia	17	19.0
Apropiación	37	41.0
Mejoramiento continuo	30	33.0
Total	90	100,0

No obstante, el análisis comparativo, detallado en la Tabla 4, revela diferencias significativas entre los grupos. Las instituciones con mejores resultados académicos destacan por tener un alto porcentaje de docentes que perciben un nivel de "Mejoramiento continuo" en la gestión académica (80,0%). En contraste, las del grupo “Bajo” presentan un estado de "Pertinencia" (63,3%). Este resultado puede indicar que la implementación de prácticas avanzadas y efectivas en la gestión académica refleja un compromiso con la mejora continua y la integración profunda de los principios pedagógicos y directivos en la cultura escolar, lo cual es esencial para el desarrollo y la excelencia educativa.



Tabla 4. Resultados comparativos del nivel Gestión académica

Grupos Etapas		Frecuencia	Porcentaje
Alto	Existencia	-	-
	Pertinencia	-	-
	Apropiación	6	20,0
	Mejoramiento continuo	24	80,0
	Total	30	100,0
Medio	Existencia	-	-
	Pertinencia	2	7,0
	Apropiación	22	73,0
	Mejoramiento continuo	6	20,0
	Total	30	100,0
Bajo	Existencia	6	6,7
	Pertinencia	15	63,3
	Apropiación	9	30,0
	Mejoramiento continuo	-	-
	Total	30	100,0

En esta misma gestión, las instituciones con bajos resultados se centran en el nivel de "Pertinencia", lo cual indica que aún están en etapas de adaptación y alineación de sus procesos educativos con las necesidades específicas de los estudiantes, pero no logran avanzar en forma significativa hacia el "Mejoramiento continuo". Esto subraya la necesidad de implementar estrategias más avanzadas y efectivas para alcanzar un éxito académico y mejorar la calidad educativa.

En el tercer nivel de análisis, la gestión administrativa-financiera, brinda soporte tanto a la gerencia educativa como a la gestión organizacional e institucional. Su responsabilidad abarca una serie de factores críticos, que incluye el apoyo a los procesos académica, la administración de recursos físicos, la gestión de personal, y la supervisión financiera y contable. En esencia, esta área es fundamental para el cumplimiento de la misión y visión estratégica de la institución educativa (MEN, 2008).

Los resultados presentados en la Tabla 5 revelan que el 45,0% de los docentes perciben un nivel de "apropiación" en este factor. Esto sugiere que la administración de recursos, la gestión del talento humano y el apoyo financiero funcionan bien en sus instituciones. Además, el 28,5% de los docentes percibe un estado de "mejoramiento continuo", lo cual indica que una parte significativa de las instituciones avanza hacia una optimización de estos procesos.

Según los resultados presentados en la Tabla 5, el 45,0% de los docentes perciben un nivel de "Apropiación" en este factor, lo que sugiere que la administración de recursos, la gestión del



talento humano y el apoyo financiero son eficientes en sus instituciones. Este porcentaje, combinado con un 28,5% del estado de "Mejoramiento continuo", indica que una parte significativa de las instituciones se enfocan en optimizar estos procesos.

Tabla 5. *Resultados del nivel Administrativo-financiero.*

Niveles de desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Existencia	4	4,5
Pertinencia	20	22,0
Apropiación	41	45,0
Mejoramiento continuo	25	28,5
Total	90	100,0

Sin embargo, en el análisis comparativo, detallado en la Tabla 6, se revelan diferencias significativas entre los grupos de instituciones con el nivel Administrativo-Financiero. Las que lograron mejores resultados académicos presentan un mayor porcentaje de docentes que perciben un estado de "Mejoramiento continuo" (66,7%) en esta gestión. Lo anterior sugiere que implementar estrategias avanzadas y efectivas en el manejo de sus recursos y apoyo financiero, contribuye al éxito académico.

Tabla 6. *Resultados comparativos del nivel Administrativo-financiero*

Grupos	Etapas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	Existencia	-	-
	Pertinencia	-	-
	Apropiación	10	20,0
	Mejoramiento continuo	20	80,0
	Total	30	100,0
Medio	Existencia	1	-
	Pertinencia	2	7,0
	Apropiación	22	73,0
	Mejoramiento continuo	5	20,0
	Total	30	100,0
Bajo	Existencia	3	6,7
	Pertinencia	18	63,3
	Apropiación	9	30,0
	Mejoramiento continuo	-	-
	Total	30	100,0

En contraste, las instituciones con resultados académicos más bajos presentan un mayor porcentaje de docentes que perciben un nivel de "Pertinencia" (60,0%) en los factores



Administrativo-Financieros. Esto indica que enfrentan desafíos significativos en la gestión de recursos y su alineación con los procesos de enseñanza y aprendizaje, lo que puede impactar de manera negativa sus logros educativos.

En el cuarto nivel del análisis, la gestión de la comunidad en el contexto de una institución educativa se define como la interacción con su entorno social. Este factor abarca la participación, la convivencia, la atención a grupos con necesidades especiales desde una perspectiva inclusiva y la prevención de riesgos (MEN, 2008). Según los datos de la Tabla 7, los resultados del estudio reflejan una percepción favorable, con un 44,0% de los docentes que identifica un alcance de “Apropiación” en dicha gestión.

Tabla 7. Resultados del nivel Gestión de la comunidad.

Niveles de desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Existencia	5	6,0
Pertinencia	25	28,0
Apropiación	40	44,0
Mejoramiento continuo	20	22,0
Total	90	100,0

En cuanto al análisis comparativo, presentado en la Tabla 8, muestra diferencias significativas en la relación entre los resultados de la prueba Saber 11° y la gestión de la comunidad. Las instituciones que ocupan los lugares intermedios presentan un porcentaje más alto de docentes que perciben un nivel de "Apropiación" (66,0%), lo que sugiere que estas instituciones logran establecer relaciones estrechas y positivas con su contexto social. Esto se traduce en un mayor apoyo y compromiso para la educación.

Tabla 8. Resultados comparativos del nivel Gestión de la comunidad

Grupos	Etapas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	Existencia	-	-
	Pertinencia	-	-
	Apropiación	15	50,0
	Mejoramiento continuo	15	50,0
	Total	30	100,0
Medio	Existencia	-	-
	Pertinencia	5	17,0
	Apropiación	20	66,0
	Mejoramiento continuo	5	17,0
	Total	30	100,0



Bajo	Existencia	5	6,7
	Pertinencia	20	63,3
	Apropiación	5	30,0
	Mejoramiento continuo	-	-
	Total	30	100,0

Para las instituciones con resultados académicos altos, el 50,0% de los docentes perciben tanto un nivel de "Apropiación" como de "Mejoramiento continuo". Este hallazgo sugiere que las instituciones con mejores resultados académicos no solo establecen relaciones efectivas con la comunidad, sino que también avanzan hacia la mejora continua de estos vínculos.

En contraste, las instituciones con resultados académicos más bajos presentan un mayor porcentaje de docentes que perciben un estado de "Pertinencia" (66,7%) y en "Apropiación" (16,7%). Esto indica que buscan establecer relaciones significativas con el contexto social, pero aún no han alcanzado un nivel avanzado de integración y mejora continua en este aspecto. Estos hallazgos subrayan la importancia de fortalecer las interacciones entre la institución y la comunidad para mejorar el rendimiento académico y la calidad educativa.

Además, se evaluaron los modelos de medición de acuerdo con los pasos establecidos (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2018). En la Tabla 9 se muestra el alfa de Cronbach obtenido para los diferentes niveles de gestión, los cuales oscilan entre 0,80 y 0,83, con un valor total de 0,82, lo que indica una buena consistencia interna del instrumento utilizado (Diamantopoulos et al., 2012). Esto sugiere que los ítems incluidos son coherentes y miden de manera fiable las percepciones de los docentes sobre la gerencia educativa.

Para obtener una medida representativa de las dimensiones, se crearon variables compuestas para promediar los ítems correspondientes a cada componente, un método conocido como parcelación (Little et al., 2013). Este enfoque se adoptó porque los resultados mostraron un ajuste adecuado sin correlaciones indebidas entre los ítems.

Tabla 9. Alfa de Cronbach de los niveles de Gerencia educativa

Niveles	Alfa de Cronbach
Gestión Directiva	0,82
Gestión Académica	0,81
Gestión Administrativa-Financiera	0,83
Gestión de la Comunidad	0,80
Total (Consistencia Interna General)	0,82



Con el fin de identificar el grado de asociación, de variables no paramétricas, se optó por la correlación de Spearman, como se muestra en la en la Tabla 10, entre los cuatro niveles o dimensiones de la Gerencia educativa (F1: Directiva, F2: Académica, F3: Administrativa-Financiera y F4: de la Comunidad) y el desempeño académico en la Prueba Saber 11°. Los resultados revelan relaciones significativas, lo que constituye un referente estratégico para la formulación de políticas educativas y la toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo de la calidad y eficacia escolar.

Tabla 10. *Correlaciones entre los niveles de Gerencia educativa y el Desempeño académico en la prueba Saber 11°.*

Correlaciones Rho de Spearman	Gestión Directiva (F1)	Gestión Académica (F2)	Gestión Administrativa-Financiera (F3)	Gestión de la Comunidad (F4)	Desempeño Académico (Saber 11°)
Gestión Directiva (F1)	—	1,000	0,820**	0,790**	0,750**
Gestión Académica (F2)	1,000	—	0,820**	0,780**	0,770**
Gestión Administrativa-Financiera (F3)	0,820**	0,820**	—	0,760**	0,760**
Gestión de la Comunidad (F4)	0,790**	0,780**	0,760**	—	0,800**
Desempeño Académico (Saber 11°)	0,750**	0,770**	0,760**	0,800**	—

Las correlaciones presentadas en la Tabla 10 revelan que todos los niveles de la Gerencia Educativa están relacionados de forma positiva entre sí. Específicamente, el Desempeño Académico (Saber 11°) muestra asociaciones significativas con todas las dimensiones de las gestiones: Directiva (F1) con un coeficiente de 0,750**; Académica (F2) con 0,770**; Administrativa-Financiera (F3) con 0,760**, y de la Comunidad (F4) con 0,800**. Estos resultados sugieren que una gestión integral y efectiva en cualquiera de estas áreas puede contribuir a la mejora del rendimiento escolar.

Finalmente, y no menos significativo, los hallazgos permitieron identificar, desde la percepción docente, diversas políticas pedagógicas implementadas en las instituciones con mejores resultados que influyen en el desempeño escolar: (a) La formación y el desarrollo profesional continuo de los docentes tienen una relación positiva con el rendimiento estudiantil. (b) Un currículo relevante y riguroso en contenido aumenta el compromiso y la motivación de los estudiantes. (c) La evaluación formativa permite realizar ajustes pedagógicos que optimizan el aprendizaje. (d) Un ambiente escolar seguro y de apoyo también cumple un papel crucial en la educación integral. (e)



La participación activa de los padres y la comunidad, y (f) la integración efectiva de la tecnología en el aula se identifica como factores clave que contribuyen al éxito académico.

CONCLUSIONES

El artículo, proporciona insights significativos sobre la conexión entre gerencia educativa y el rendimiento estudiantil. Con base en los hallazgos, se confirman que un liderazgo escolar efectivo, que abarque los procesos directivos, académicos, administrativos-financieros y de la comunidad, se asocia de forma positiva con un mejor desempeño académico de los estudiantes. Las instituciones con mejores puntajes en la prueba demuestran niveles más altos de apropiación y mejoramiento continuo en estas dimensiones en comparación con aquellas de menor rendimiento. Este resultado responde al objetivo general de la investigación, que es determinar el grado de relación entre la gerencia educativa y el nivel de desempeño en instituciones educativas oficiales de Montería en las pruebas Saber 11°.

Una gerencia educativa holística, que combine un liderazgo directivo sólido, una gestión académica efectiva, una administración de recursos eficiente y una interacción comunitaria robusta, es crucial para optimizar el rendimiento académico. Este enfoque integral no solo refuerza la importancia de cada dimensión de la gestión educativa, sino que también subraya la necesidad de políticas educativas que promuevan la coherencia y la colaboración entre estas áreas para lograr una mejora sostenible en los resultados escolares. Estos hallazgos se alinean con el primer objetivo específico, analizar el nivel de desarrollo de las gestiones que conforman la gerencia educativa desde la perspectiva docente.

En cuanto a la consistencia interna del instrumento utilizado, medida mediante el alfa de Cronbach, obtuvo un valor total de 0,82, lo cual indica una buena fiabilidad. Los valores específicos destacan la coherencia de los ítems del cuestionario para medir la gerencia educativa. Este resultado refuerza la validez de los datos obtenidos y sugiere que los docentes tienen una visión consistente y fiable sobre los aspectos evaluados. Con respecto a la correlación de Spearman, para los cuatro niveles de la gerencia educativa y el desempeño académico en la prueba estandarizada, revelan relaciones significativas entre estas variables, con la gestión directiva (0,750**), académica (0,770**), administrativa-financiera (0,760**) y de la comunidad (0,800**). Esta comprensión respalda el segundo objetivo específico: describir los resultados por cada nivel de gestión y el grupo de ubicación por rendimiento en las pruebas Saber 11°.

Estas correlaciones indican que una gestión efectiva, en las áreas estudiadas, puede contribuir a optimizar al rendimiento académico mediante la implementación de políticas pedagógicas que promuevan la inclusión y la participación activa de los estudiantes, así como la formación continua del cuerpo docente. Además, es fundamental que las políticas sean flexibles y adaptativas para responder a las necesidades cambiantes de los estudiantes y la sociedad. Estos hallazgos se alinean con el tercer objetivo específico, que es correlacionar los resultados de la evaluación estandarizada con los diferentes niveles de la gerencia educativa.



Este artículo no solo reafirma la relevancia de cada dimensión de la Gerencia Educativa y las Políticas Pedagógicas en correlación con el Rendimiento Académico, también subraya la necesidad imperiosa de una integración coherente y colaborativa de ellas como pilar fundamental para alcanzar una educación de excelencia. Si bien los resultados tienen potencial para ser extrapolados a otras instituciones educativas, su interpretación debe considerar el contexto específico de implementación, donde factores socioeconómicos y culturales pueden influir en la relación entre las variables estudiadas. Para profundizar en esta comprensión, futuros estudios deberían incorporar las perspectivas de estudiantes, directivos y padres de familia, al igual que estudiar las estrategias de las instituciones con mejores resultados para identificar prácticas efectivas y replicables.

REFERENCIAS

- Abregu Arevalo, L. Y. (2023). Liderazgo transformacional y la gestión educativa en la Institución Educativa N.º 36003 de primaria del distrito de Huancavelica 2022.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard university press.
- Darling-Hammond, L., Schachner, ACW, Wojcikiewicz, SK y Flook, L. (2023). Educar a los docentes para que apliquen la ciencia del aprendizaje y el desarrollo. *Ciencias aplicadas del desarrollo*, 28 (1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/10888691.2022.2130506>
- Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., y Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: a predictive validity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science* (40), 434–449. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0300-3>
- Díaz, F., y Barrón, M. (2022). Desafíos del currículo en tiempo de pandemia: innovación disruptiva y tecnologías para la inclusión y justicia social. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 24, 1-12. <https://doi.org/10.24320/redie.2022.24.e10.4500>
- Edmonds, & Frederiksen, J. (1979). *Search for Effective Schools: The Identification and Analysis of City Schools That Are Instructionally Effective for Poor Children*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED170396.pdf>
- Fullan, M. (2015). *The new meaning of educational change*. Teachers college press.
- Hair, J., Babin, B., Anderson, R., y Black, W. (2018). *Multivariate Data Analysis*. Cengage India.
- Henseler, J., Ringle, C., y Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science* (43), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>



- Linzarini, A. y D. Catarino da Silva (2024), "Herramientas innovadoras para la evaluación directa de habilidades sociales y emocionales", Documentos de trabajo sobre educación de la OCDE, n.º 316, Publicaciones de la OCDE, París, <https://doi.org/10.1787/eed9bb04-en>
- Little, T; Rhemtulla, M; Gibson, K y Schoemann, A. (2013). Why the items versus parcels controversy needn't be one? *Psychological Methods*, 18(3), 285–300. <https://doi.org/10.1037/a0033266>
- Lizasoain, L., Angulo, A., Azpillaga, V., Bartau, I., Damborenea, M. y Del-Frago, R. et al. (2015). La Eficacia Escolar en los Centros del País Vasco. Informe final 2011-2015. Vitoria-Gasteiz: ISEI-IVEI https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/inn_doc_sist_educativo/es_def/adjuntos/0002015003c_Pub_ISEI_txostena_eskola_eraginkortasuna_c.pdf
- Martínez Vicente, M., Suárez Riveiro, J. M., & Valiente Barroso, C. (2023). Perfil estratégico-motivacional y rendimiento académico en alumnado de educación primaria. *Educación XXI: revista de la Facultad de Educación*.
- Martínez-Garrido, C. (2011). 25 investigaciones clave en eficacia escolar. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(3), 149-174 <https://www.redalyc.org/pdf/567/56722230010.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia, MEN (2008). Guía Nro. 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia, MEN. (2020). Documento orientador para la interpretación y uso de los resultados históricos de las Pruebas Saber 3, 5, 9 y Saber 11 https://www.mineduccion.gov.co/1780/articles-400767_recurso_1.pdf
- Mosquera-Albornoz, D. R. (2018). Análisis sobre la evaluación de la calidad educativa en América Latina: caso Colombia. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 11(1), 43-56. <https://doi.org/10.15366/riee2018.11.1.003>
- Murillo, F. (2005). La investigación en eficacia escolar y mejora de la escuela como motor para el incremento de la calidad educativa en Iberoamérica. Editorial. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. <https://revistas.uam.es/reice/article/view/10054/10161>
- Murillo, H., Reyes H, C. y Martínez G., C. (2016). ¿Qué ocurre en las aulas donde los niños y niñas no aprenden? Estudio cualitativo de aulas ineficaces en Iberoamérica. *Perfiles educativos*, 38(151), 55-70. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982016000100055&lng=es&tlng=es
- Pineda, L., y Tenjo, E. (2017). Descentralización de la educación y su impacto en la cobertura y la calidad. *Revisión de alguna. Literatura comparada. Universidad Libre*, 1-27.
- Solarte, G. C., & Zapata, I. A. M. (2022). Enseñanza de ciencias económicas utilizando problemas sociales y prospectiva en una población de Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, (6), 155-169. <https://www.redalyc.org/journal/280/28073815011/28073815011.pdf>



- Tobón, S. (2013). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación (4ta. Ed.). Bogotá: ECOE. https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Tobon4/publication/319310793_Formacion_integral_y_competencias_Pensamiento_complejo_curriculo_didactica_y_evaluacion/links/59a2edd9a6fdcc1a315f565d/Formacion-integral-y-competencias-Pensamiento-complejo-curriculo-didactica-y-evaluacion.pdf
- UNESCO. (2015). La Educación para Todos, 2000-2015: logros y desafíos. Educación para todos. Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232435/PDF/232435spa.pdf.multi>