

Artículo de Investigación

Gestión directiva y calidad educativa en instituciones oficiales rurales colombianas: aproximación crítica a las políticas públicas

Executive Management, and Educational Quality in Colombian Rural Official Institutions: A Critical Approach to Public Policies

Diego Arturo Jaramillo Neira: Universidad De Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia.
diegoa.jaramillon@uatdeo.edu.co

Fecha de Recepción: 02/05/2024

Fecha de Aceptación: 10/12/2024

Fecha de Publicación: 03/02/2025

Cómo citar el artículo

Jaramillo Neira, D. A. (2025). Gestión directiva y calidad educativa en instituciones oficiales rurales colombianas: aproximación crítica a las políticas públicas [Executive Management, and Educational Quality in Colombian Rural Official Institutions: A Critical Approach to Public Policies] *European Public & Social Innovation Review*, 10, 01-19.
<https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1220>

Resumen

Introducción: La educación tiene el potencial de contribuir al cierre de brechas sociales, la inclusión y la convivencia en paz y justicia social, lo que requiere observar la calidad educativa rural. Este artículo analiza las prácticas de gestión directiva en las instituciones educativas rurales públicas de Colombia. **Metodología:** La investigación cualitativa se desarrolló en dos etapas: una revisión mediante una cartografía conceptual y la realización de un grupo focal para explorar las percepciones y experiencias de actores educativos clave. **Resultados:** Los resultados muestran que la calidad educativa rural es un concepto complejo y multidimensional, que va más allá de las métricas cuantitativas e incluye dimensiones éticas, políticas, sociales y contextuales. Se identificó una tensión entre los estándares nacionales de calidad y las necesidades de cada contexto rural. **Conclusiones:** Se concluye que es necesario avanzar hacia concepciones situadas de calidad educativa rural, que aborden su diversidad y complejidad. Además, las políticas y prácticas de gestión directiva deben evolucionar hacia

enfoques integrales, equilibrando la medición de estándares con procesos cualitativos de mejora educativa participativa.

Palabras clave: calidad de la educación; políticas educacionales; educación rural; gestión educacional; gobernabilidad; análisis cualitativo; modelo educativo; educación sobre el desarrollo.

Abstract

Introduction: Education has the potential to contribute to the closing of social gaps, inclusion and coexistence in peace and social justice, which requires looking at rural educational quality. This article analyses management practices in rural public educational institutions in Colombia. **Methodology:** The qualitative research was developed in two stages: a review through conceptual mapping and a focus group to explore the perceptions and experiences of key educational actors. **Results:** The findings show that rural educational quality is a complex and multidimensional concept, which goes beyond quantitative metrics and includes ethical, political, social and contextual dimensions. A tension was identified between national quality standards and the needs of each rural context. **Conclusions:** It is concluded that there is a need to move towards situated conceptions of rural educational quality, which address its diversity and complexity. In addition, management policies and practices need to evolve towards holistic approaches, balancing the measurement of standards with qualitative processes of participatory educational improvement.

Keywords: quality of education; educational policies; rural education; educational management; governance; qualitative analysis; educational model; development education.

1. Introducción

El concepto de calidad ha evolucionado desde el contexto empresarial extendiéndose hacia ámbitos sociales como la educación. A menudo, la calidad se relaciona con el logro de objetivos cualitativos y cuantitativos, así como con la eficiencia y eficacia de los procesos educativos (Useda y Delgado, 2019).

Esta evolución ha hecho que el concepto de calidad educativa sea complejo y multidimensional con indicadores que abarcan muchos aspectos (Guzmán *et al.* 2021; Escribano, 2018). Técnicamente, la calidad se enfoca en el cumplimiento de estándares que reflejan el grado de eficacia del sistema educativo. Sin embargo, de acuerdo con Aguilar (2019), la calidad educativa también tiene un componente político que agrupa la equidad, la inclusión y el desarrollo integral de los estudiantes. Mientras que, para los demás actores educativos adscritos a la Institución Educativa (IE) representa el desarrollo de liderazgo para fortalecer la gestión directiva y asegurar su congruencia con los objetivos estratégicos, validando una fuerte cultura organizacional (Al-Kahlan y Khasawneh, 2024).

Si bien existen múltiples concepciones sobre calidad educativa, Aguerro (2013) afirma que esta integra dimensiones éticas, pedagógicas, sociales y políticas, trascendiendo visiones puramente instrumentales buscando crear un entorno educativo que no solo transmita conocimientos, sino que también forme individuos éticos, críticos y comprometidos con su entorno.

La educación rural colombiana enfrenta grandes desafíos de contextualización, adaptabilidad, y accesibilidad, donde las grandes brechas se evidencian en los bajos índices de cobertura, infraestructura y diferencias significativas de hasta 26 puntos en las pruebas 'Saber' con

respecto a la educación urbana. En Colombia existen 55.889 sedes educativas, de las cuales, el 67% se encuentran en diferentes zonas rurales del país caracterizadas por tener cabeceras municipales de menos de 25.000 habitantes y presentar densidades poblacionales intermedias entre 10 habitantes/km² y 100 habitantes/km²; en algunos casos, la educación es la única representación gubernamental que existe en esta categoría geográfica (Suarez & Camacho, 2023). Basado en los datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), para el año 2023 en Colombia existen 13'631.928 personas en edad escolar, de ellas el 26,7 % son pobladores rurales, lo que significa que este rango poblacional no cuenta con las menores oportunidades educativas. (LEE, 2024).

En la actualidad, los gobiernos nacionales y los organismos internacionales han incluido este tema en sus agendas de trabajo para contar con ciudadanos integrales que enfrenten los desafíos locales y globales, cerrando brechas socioeconómicas y mejorando el capital socioeconómico de las comunidades puesto que, la educación de calidad fomenta el desarrollo y promueve la igualdad de oportunidades en la sociedad para todos sus miembros (BMI, 2020; ONU, 2015; UNESCO, 2015; OCDE, 2012; Delors, 1996).

La gestión directiva en la educación debe orientarse hacia la organización y administración de las IE, abarcando áreas como el liderazgo, la planificación estratégica, la optimización de recursos y el clima organizacional (Arjona, 2022). Así, la labor de los directivos resulta clave para coordinar los esfuerzos orientados a una educación de calidad que beneficie a estudiantes, profesores, directivos y a la comunidad en general (Bush, 2019). Este rol es fundamental en el aseguramiento de la calidad en las IE, pues son los directivos docentes, los responsables de definir los objetivos estratégicos, implementar políticas y programas efectivos, garantizando la ejecución de los recursos disponibles para el beneficio de los estudiantes (Palacios, 2023; Rentería, 2020; MEN, 2008). Asimismo, los directivos desempeñan un papel crucial en el establecimiento de sistemas de evaluación y seguimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, para identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas para garantizar una educación de calidad (Miranda, 2016).

Además, la gestión directiva tiene un impacto directo en la calidad del personal docente, ya que al ser gerentes de capital humano influyen su desarrollo profesional, su capacitación continua y su motivación, más aún cuando la prestación del servicio educativo gira en torno a la generación, la producción y la apropiación del conocimiento de quienes sostienen la actividad académica. En consecuencia, con la gestión directiva se espera que se invierta en el intercambio y captación de conocimientos de los actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, introducir programas de gestión del agotamiento y de multitarea de profesores, promover la justicia interaccional entre los coordinadores, directivos, profesores y demás personal académico o de apoyo (Serenko, 2024; Pepito *et al.*, 2024). Es de anotar que, esta vertiente de la gestión del talento humano trasciende a los directivos de las IE pues con ella se ofrecen insumos a quienes formulan políticas educativas y laborales docentes, llamando la atención sobre la promoción del equilibrio entre la vida docente y personal como un valor central de fomento y cuidado de la salud mental de los profesores (Serenko, 2024).

Dado lo anterior, se formuló como pregunta de investigación, desde un punto de vista crítico y a la luz de las políticas públicas vigentes ¿Cómo son las prácticas de gestión directiva relacionadas con la calidad educativa en las IE públicas colombianas de carácter rural? Por ende, el objetivo de este artículo fue analizar las prácticas de gestión directiva relacionadas con la calidad educativa en las IE públicas colombianas de carácter rural. Esta sección culmina con la presentación detallada de los objetivos o hipótesis del estudio, estableciendo claramente qué busca descubrir o demostrar la investigación y por qué es relevante.

2. Metodología

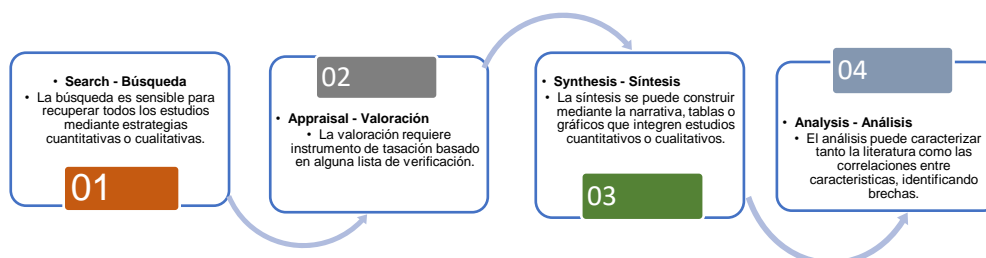
Para el análisis crítico de las prácticas de gestión directiva relacionadas con la calidad educativa en IE rurales en Colombia, se optó por un enfoque cualitativo, considerando que, Marshall y Rossman (1999) indicaron que la investigación cualitativa es pragmática, interpretativa y se asienta en la experiencia de las personas. Por su parte, Mason (1996) señaló que se trata de una posición filosófica, altamente interrogativa, en la que los datos estudiados son de naturaleza flexible y que debe abordarse desde métodos que permitan comprender la complejidad y el detalle del contexto.

En este sentido, la metodología de la investigación cualitativa se configuró con tres etapas consecutivas: Etapa 1 - Revisión con métodos mixtos: Grant y Booth (2009) definieron la revisión con métodos mixtos como una combinación de métodos en la que un componente significativo es la revisión de literatura. La Figura 1 describe la revisión mediante la metodología *Search, Appraisal, Synthesis and Analysis* (SALSA) (Grant y Booth, 2009).

La metodología, por su parte, ofrece una exposición exhaustiva del diseño del estudio, proporcionando detalles sobre la selección y características de la población y muestra, así como los criterios de inclusión y exclusión. Describe meticulosamente los procedimientos y materiales empleados para la recolección de datos, incluyendo cualquier instrumento o tecnología específica utilizada, y detalla los métodos de análisis de datos aplicados, desde las técnicas estadísticas hasta el software de análisis, asegurando que otros investigadores puedan replicar el estudio o evaluar su rigor metodológico.

Figura 1.

Revisión con métodos mixtos.



Fuente: Elaboración propia con base en Grant & Booth (2009).

La búsqueda consistió en una revisión crítica (Grant & Booth, 2009) de artículos científicos en las bases de datos curadas *Scopus* y *ScienceDirect*. y documentos oficiales del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN). Para la búsqueda de los artículos se emplearon los términos específicos de la Tabla 1, tomando además los documentos oficiales del MEN relacionados con el concepto de calidad educativa que estuvieran vigentes a la fecha de la búsqueda.

Por otra parte, se establecieron como criterios de exclusión de documentos:

1. La falta de relevancia temática cuando no abordaban de manera directa aspectos relacionados con la calidad educativa.
2. Las fuentes no confiables por no ser reconocidas en el ámbito académico o sin rigor científico.

3. La ausencia de acceso al texto completo porque esto dificultaba la verificación exhaustiva del contenido y su análisis.
4. La delimitación temporal a investigaciones publicadas entre 2015 y 2023 bajo la comprensión del retraso (*delay*) en los procesos editoriales en el sometimiento de artículos, su evaluación y la publicación (Barragán y Lozano, 2022).

La valoración de los documentos recuperados se hizo siguiendo los ocho ejes de la cartografía conceptual propuestos por Tobón (2012) ajustada a la complejidad multidimensional de la gestión directiva. Para ello, se formularon preguntas específicas (ver Tabla 1) sobre conceptos en el ámbito educativo (Conde *et al.*, 2022; Guzmán-Rivera *et al.*, 2020; Serna, 2019; Tobón *et al.*, 2018). Todo esto para propiciar un análisis profundo y crítico para comunicar, aclarar, mejorar o proponer nuevos conceptos, teorías o metodologías basadas en el pensamiento complejo y la socioformación (Prado, 2018).

Tabla 1.

Ecuaciones de búsqueda y ejes de la cartografía conceptual asociados

| Eje de análisis | Pregunta | Ecuaciones de búsqueda |
|------------------------|---|--|
| Noción | ¿Cuál ha sido el desarrollo histórico del concepto “calidad educativa”? ¿Cuál es la definición actual del concepto “calidad educativa” en el contexto colombiano? | (“historical development” OR evolution) AND (“educational quality” OR “quality of education”) |
| Categorización | ¿Qué aspectos del concepto de “calidad educativa” dentro del ámbito de las políticas educativas en Colombia la ubican en el ámbito de la gestión? ¿Qué aspectos del concepto de “calidad educativa” dentro del ámbito de las políticas educativas en Colombia la ubican en el ámbito del aseguramiento de la calidad? | “Current definition” AND (“educational quality” OR “quality of education”) |
| Caracterización | ¿Cómo se ha implementado, a nivel institucional, la “calidad educativa” presente en las políticas colombianas? ¿Cómo se ha dado la implementación de la “calidad educativa” presente en las políticas colombianas en las zonas rurales y urbanas? | (“educational quality” OR “quality of education”) AND (management AND “educational policies”) |
| Diferenciación | ¿Cómo se articula el concepto de “calidad educativa” con otros utilizados en las políticas educativas en Colombia, como la certificación, la evaluación educativa, la mejora continua y la equidad educativa? | (“educational quality” OR “quality of education”) AND “quality assurance” AND “educational policies in Colombia” |
| Subdivisión | ¿Qué dimensiones abarca el concepto de “calidad educativa” en el contexto colombiano? | “Dimensions of educational quality” AND (“educational quality” OR “quality of education”) |
| Vinculación | ¿Cómo se relaciona el concepto de “calidad educativa” con las teorías, los enfoques pedagógicos y los marcos normativos en Colombia? | (“educational quality” OR “quality of education”) AND (“pedagogical approaches” OR “normative frameworks”) |
| Metodología | ¿Cuáles son las metodologías para diagnosticar, monitorear, evaluar y comunicar la “calidad educativa” en el contexto de las políticas colombianas considerando las diferentes partes interesadas? | methodologies AND (“diagnosing” OR “monitoring” OR “evaluating” OR “communicating”) AND (“educational quality” OR “quality of education”) AND (“different stakeholders” OR “various stakeholders”) |
| Ejemplificación | ¿Qué casos significativos en cuanto a “calidad educativa” se han identificado en Colombia? ¿Cuáles de estos casos significativos se ubican en zonas rurales? | (“significant cases” OR “noteworthy examples”) AND (“educational quality” OR “quality of education”) AND (“rural areas” OR “rural settings”) |

Fuente: Elaboración propia con base en Tobón (2012).

Para la síntesis se utilizó el gestor bibliográfico de Mendeley para almacenar y organizar la literatura extrayendo el título, las palabras clave y el resumen. Los 16 artículos que se ajustaron a las preguntas de la cartografía conceptual y a los criterios de inclusión y exclusión, conformaron la muestra que se resume en la Tabla 2.

Tabla 2.

Artículos que conforman la muestra

| Año | Autores | Fuente |
|------|---------------------------------|--|
| 2021 | Preda y Toma | Scientific Papers |
| 2022 | Hernández y Esparza | Sophia |
| 2017 | Fajardo <i>et al.</i> | Espacios |
| 2023 | Peralta Tapia <i>et al.</i> | Revista Educación |
| 2018 | Martínez <i>et al.</i> | Perfiles Educativos |
| 2018 | Ortiz-Padilla <i>et al.</i> | Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales |
| 2020 | Espinosa <i>et al.</i> | Revista Conrado |
| 2018 | Rengifo y Díaz Caicedo | Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação |
| 2022 | Pérez Salas <i>et al.</i> | Revista de Ciencias Sociales (Ve) |
| 2019 | Gómez | Teachers and Trainers |
| 2022 | Ortega Montes <i>et al.</i> | Educación |
| 2017 | Marín González <i>et al.</i> | Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales |
| 2020 | Analuisa-Jácome y Pila-Martínez | Revista Docentes 2.0 |
| 2016 | Avendaño <i>et al.</i> | Investigación y Desarrollo |
| 2015 | Colella y Díaz-Salazar | Educación y Educadores |
| 2021 | Mejía-Rodríguez y Mejía-Leguía | Revista Electrónica Educare |

Fuente: Elaboración propia (2024).

En cuanto a documentos oficiales se analizó la Ley 115 de 1994, la Guía No. 34 para el mejoramiento institucional (MEN, 2008), el Sistema Nacional de Indicadores Educativos para los niveles de preescolar, básica y media en Colombia (MEN, 2013); el Plan Nacional Decenal de Educación (MEN, 2016) y el Plan Especial de Educación Rural (MEN, 2018). La síntesis cualitativa de la literatura se hizo mediante el *software* Atlas.Ti identificando patrones emergentes y conceptos relevantes abarcando las categorías preestablecidas en la cartografía conceptual (Sandín, 2022).

Con base en las recomendaciones de Grant & Booth (2009) en torno a las fortalezas y las debilidades percibidas bajo la implementación de la revisión con métodos mixtos se tomó la decisión metodológica de acompañar la revisión de un grupo focal para un entendimiento holístico de la relación entre la gestión directiva y la calidad de la educación.

Etapa 2 - Grupo focal: Rodas y Pacheco (2020) juzgaron el grupo focal como una herramienta valiosa para la investigación cualitativa, permitiendo la exploración en profundidad de las perspectivas y experiencias de los informantes sobre un tema específico. En su implementación, el grupo de discusión se orientó hacia el análisis de las prácticas de la gestión directiva, en torno al aseguramiento de la calidad de la educación en las IE públicas rurales de nivel medio desde las apreciaciones de seis expertos, quienes se seleccionaron teniendo en cuenta su formación académica y experiencia relacionada en calidad educativa rural, abarcando las visiones académicas, políticas y económicas, logrando así un alto grado de profundidad y una visión holística de la misma. Para desarrollar esta etapa se diseñó e implementó un instrumento que contenía preguntas enfocadas en la "calidad educativa" en el contexto colombiano, específicamente en IE públicas de nivel medio y de carácter rural abordando aspectos como la definición y atributos del concepto, la pertinencia de los indicadores del Índice Sintético de Calidad de la Educación (ISCE) para el ámbito rural, la brecha entre las políticas y su implementación, el impacto de la gestión directiva, y las

oportunidades de mejora en la ejecución y comunicación de procesos de calidad educativa. Es importante resaltar que el ISCE es un instrumento creado por el MEN para evaluar y hacer seguimiento a la calidad del sistema educativo en los niveles de educación preescolar, básica y media (MEN, 2022). Específicamente, el ISCE busca medir cuatro áreas clave:

1. Progreso: evalúa los resultados de las pruebas gubernamentales estandarizadas para estimar el progreso de los estudiantes.
2. Desempeño: mide resultados en las pruebas estandarizadas como indicador de la calidad educativa al final del ciclo escolar.
3. Eficiencia: tasa de aprobación de estudiantes en cada grado y nivel educativo.
4. Ambiente escolar: incluye tasas de repitencia y deserción, e indicadores de convivencia.

Según Pinzón (2018) este índice se ha convertido en un referente clave de política educativa en Colombia, al permitir la comparación entre IE y la identificación de factores asociados a la calidad. El instrumento también indagó sobre la implementación de acciones para mejorar los indicadores nacionales de calidad educativa y la gestión directiva para incrementar el ISCE en las IE públicas de nivel medio y de carácter rural colombianas. Para llevar a cabo el grupo focal también se diseñaron y aplicaron: 1) El consentimiento informado; 2) La ruta metodológica para conducir el grupo focal; y 3) La ruta de trabajo en Atlas.Ti para el análisis de la información producto del grupo focal y de la revisión con métodos mixtos (revisión crítica de literatura y cartografía conceptual).

Etapa 3 – Para las reflexiones finales se ofrece un modelo conceptual mediante un diagrama de bucle causal propio de la dinámica de sistemas (Bala *et al.*, 2017; Aracil y Gordillo, 1997). Estas reflexiones se formularon para expresar una estructura de realimentación entre variables relevantes del sistema (Cosenz, 2022) que involucra la gestión directiva y la calidad de la educación.

3. Resultados

Los resultados se presentan compilados en torno a los ocho ejes de la cartografía conceptual: noción, categorización, caracterización, diferenciación, subdivisión, vinculación, metodología y ejemplificación haciendo uso de la intertextualidad entre el análisis documental de los 16 documentos de la muestra (Tabla 2) y la transcripción y agregación de la discusión originada en el grupo focal.

Noción

Según Hernández y Esparza (2022), la calidad educativa “va más allá de los índices de cumplimiento en infraestructura y capital monetario invertido y resultados en pruebas estandarizadas” (p. 189). Es decir, la calidad conlleva procesos de capacitación integral de directivos y docentes rurales enfocada a la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de sus competencias para la vida y su participación democrática en la sociedad.

En esta línea, el MEN (2018) planteó que la calidad educativa “es la que desarrolla en los estudiantes las competencias de aprendizaje, personales y sociales, que les permite actuar de manera democrática, pacífica e incluyente en la sociedad” (p. 4) indicando que, la calidad trasciende del dominio de conocimientos y apunta al desarrollo humano integral. Específicamente en la ruralidad, alcanzar una educación de calidad significa “brindar no solo

acceso y cobertura, sino una formación integral que reduzca las tasas de deserción y reprobación” (MEN, 2018, p. 5) planteando el análisis de los resultados en pruebas estandarizadas nacionales e internacionales como la clave para orientar políticas educativas pertinentes en este contexto.

Categorización

La calidad educativa se ubicó tanto en el ámbito de la gestión como en el aseguramiento de la calidad dentro de las políticas educativas colombianas. En el ámbito de la gestión, la calidad educativa enlaza “un liderazgo enfocado en la calidad y el trabajo en equipo” (Analuisa-Jácome y Pila-Martínez, 2020, p. 7) fundamentalmente, en la labor de los directivos y su capacidad para implementar procesos de mejoramiento institucional del servicio educativo. Como afirma Gómez Quevedo (2019), “el liderazgo directivo se correlaciona positivamente con el índice sintético de calidad educativa” (p. 39). De igual manera, en el grupo focal se hizo énfasis en la importancia de la gestión directiva para definir los objetivos estratégicos, implementar políticas y programas efectivos, y garantizar que los recursos disponibles se utilicen de manera acertada en pro de la calidad educativa en ambientes constructivos para todas las partes interesadas.

Caracterización

La implementación de la calidad educativa involucra la adopción de políticas y programas por parte de las IE con el objetivo de mejorar la enseñanza y el aprendizaje (MEN, 2016) obteniendo resultados diversos en las IE, evidenciando brechas entre lo rural y lo urbano.

Según Marín González *et al.* (2017), la participación de toda la comunidad educativa es esencial para mejorar la calidad, debido a que las IE requieren modelos de gestión participativa para su mejoramiento y observación de la gobernanza en todas sus dimensiones. Sin embargo, la reflexión desde el grupo focal indica que en la práctica persisten modelos de gestión verticales y poco participativos. En zonas rurales, la implementación de políticas de calidad es aún más compleja pues entre los desafíos está la reducción de las brechas entre lo urbano y lo rural, el fortalecimiento profesional de los docentes y las mejoras en la planta física circunscritas al contexto.

Asimismo, en cuanto a la política de calidad, Martínez Mora *et al.* (2018) señalaron dos factores indispensables para su implementación en la atención a la diversidad: el primero, el liderazgo y la gestión eficiente de convenios; y el segundo, la formación docente que requieren los planes de desarrollo específicos, pues cuando se trata de garantizar una educación intercultural y de calidad para todos, la comunidad educativa se enfrenta a la carencia de docentes especializados, a la deficiencia en la infraestructura escolar y a recursos educativos limitados.

Diferenciación

El concepto de calidad educativa se articula con otros conceptos presentes en las políticas educativas colombianas, aunque conservando diferencias importantes.

La calidad se relaciona con:

- 1) La certificación, en cuanto esta busca “garantizar los estándares básicos de calidad mediante la acreditación” (MEN, 2013, p. 25). Sin embargo, la calidad va más allá del cumplimiento de estándares y obtención de acreditaciones, pues, abraza una perspectiva más amplia que involucra la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de competencias para la vida y la participación en la sociedad;

2) La evaluación educativa en la perspectiva de Mejía-Rodríguez y Mejía-Leguía (2021) representa “uno de los mecanismos para identificar los referentes que hacen posible la calidad en la evaluación” (p. 11). Lo anterior concuerda con lo establecido en el Sistema Nacional de Indicadores, pues, el MEN (2013) afirmó que “la evaluación del sistema educativo en los niveles de preescolar, básica y media, es fundamental para obtener información relevante, objetiva y oportuna para la administración nacional, regional y local [...] de modo que se pueda conocer el grado de calidad que se obtiene del sistema” (p. 5). Por lo tanto, a través de la evaluación, es posible identificar áreas de mejora, tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas para el mejoramiento continuo de los procesos educativos encaminados hacia la calidad educativa no solo en el aula o institución, sino en el marco del sistema educativo y la sociedad en general;

3) La mejora continua en términos de la gestión y planificación adecuada (Ortiz-Padilla *et al.*, 2018, p. 1098). En consecuencia, la Guía 34 del MEN propuso un marco para el mejoramiento continuo que abarca áreas sobre las que las IE deben evaluar (MEN, 2008); y

4) Desde un enfoque de derechos, la calidad requiere garantizar la equidad educativa inclusiva que permita reducir desigualdades como se establece en la Ley General de Educación “la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (Ley 115, 1994, Art 1).

Subdivisión

De acuerdo con el grupo focal, la calidad educativa no es un concepto aislado, involucra a todas las áreas de gestión de las IE. En este sentido, la Guía 34 del MEN planteó un modelo de autoevaluación institucional que cubre cuatro áreas clave: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera y gestión de la comunidad.

Vinculación

La calidad educativa es un concepto que se enriquece con el diálogo entre corrientes pedagógicas, enfoques de enseñanza-aprendizaje y marcos normativos que cimientan la educación integral en Colombia. Desde las teorías constructivistas y socioculturales, la calidad se vincula a la generación de aprendizajes significativos, la participación de los estudiantes y el reconocimiento de sus saberes previos, que en términos del Plan Decenal de Educación 2016-2026, la calidad implica una “educación constructiva centrada en el aprendizaje” (MEN, 2016).

Por otra parte, se evidencia la influencia de la pedagogía crítica al promover la formación de sujetos autónomos y reflexivos que cuestionan las desigualdades sociales. Este enfoque fomenta una educación liberadora y transformadora, donde la calidad educativa es conciencia y participación social (Martínez *et al.*, 2018; Marín *et al.*, 2017; Avendaño *et al.*, 2016) hacia la equidad y justicia.

Evaluación

La evaluación de la calidad educativa en Colombia es un proceso crucial que involucra desafíos significativos. Para el diagnóstico y el monitoreo, la autoevaluación institucional posibilita a las comunidades educativas examinar de forma participativa sus procesos internos y definir planes de mejoramiento, como lo propone la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2008). Para ello, se emplea el ISCE, que valora el progreso, el desempeño, la eficiencia y el ambiente escolar (MEN, 2013).

Ejemplificación

Existen múltiples percepciones de la calidad educativa en la sociedad colombiana, especialmente en función de factores geográficos y socioeconómicos, como la brecha de calidad que persiste entre las zonas rurales y urbanas del país. En este sentido, el grupo focal destacó la apuesta por una educación rural diferenciada, que responda a las particularidades y retos contextuales. En lo que respecta al Plan Especial de Educación Rural, se requiere de un enfoque educativo propio con pertinencia cultural y pedagógica (MEN, 2018).

Dentro de esta apuesta cabe mencionar la etnoeducación por su enfoque intercultural en regiones con presencia de comunidades étnicas (Rengifo y Díaz, 2018), bajo la necesidad de una estructuración de estos currículos diferenciados.

4. Discusión

En concordancia con los resultados de la cartografía conceptual, la discusión se enmarca en los ocho ejes, abordando de forma crítica y profunda la interpretación de los mismos.

Noción

Existen visiones discordantes que conciben la calidad educativa en términos administrativos como “un concepto tradicional, de integración administrativa y lineal de los servicios educativos” (Montes *et al.*, 2013, p. 44), aunque la principal tendencia es comprender la calidad como “formación integral, las competencias básicas, la preparación para la vida y la educación permanente” (Montes *et al.*, 2013, p. 45).

En este sentido, la calidad educativa es un proceso en evolución constante, de carácter multidimensional y contextualizado, que se surte del aporte de todas las partes interesadas en garantizar la pertinencia, la inclusión, la democracia y el desarrollo integral de todos los intervinientes en el proceso educativo.

Categorización

La política educativa en América Latina ha englobado “el aprendizaje de los conocimientos, las competencias básicas, y la evaluación permanente de los mismos, respondiendo a presuntas exigencias mundiales para el adecuado desempeño laboral y ciudadano en las sociedades modernas” (Colella y Díaz, 2015, p. 302). El ISCE es un claro ejemplo, que busca medir y comparar el desempeño de las instituciones educativas en aspectos como progreso, desempeño, eficiencia y ambiente escolar, estimando adentrarse hacia una gobernanza competitiva, para asegurar la potencialidad de la eficiencia económica como indicador de educación trabajo y desarrollo social (Urdaneta Montiel *et al.*, 2021). Si bien estos indicadores brindan información valiosa, en el grupo focal se reconoció que no son suficientes ya que no contemplan dimensiones clave de cada contexto. Por ende, se requiere un equilibrio entre la medición de estándares y una evaluación cualitativa de los procesos educativos contextualizados para cada institución y comunidad.

Caracterización

La implementación de políticas de calidad en Colombia ha sido restringida, por rasgos propios de la ruralidad, con desafíos significativos como la falta de acceso a recursos, desigualdades socioeconómicas, accidentes geográficos, diversidad cultural o lingüística, carencia de personal capacitado, falta de conectividad y acceso a tecnología (Hernández y Esparza, 2022; Preda y Toma, 2021; MEN, 2018). Por ende, es necesario un abordaje diferenciado y situado para superar estas brechas de inequidad educativa entre lo urbano y lo rural. Sin embargo, se reconoció que esta tarea es especialmente difícil, dado que las pruebas gubernamentales estandarizadas se utilizan como indicadores de calidad educativa, simplificando la

complejidad de la educación a favor de las métricas del rendimiento de los estudiantes en función de estándares predefinidos, sin tener en cuenta las particularidades de las comunidades rurales. Esto ha llevado a una visión reduccionista de la calidad educativa que no refleja adecuadamente la riqueza y diversidad de experiencias de aprendizaje en áreas rurales.

Diferenciación

la calidad es un proceso en evolución constante, inmersa en el contexto internacional y regional, adopta un enfoque de integralidad en contraposición al mejoramiento enfocado en estándares homogéneos que, según el grupo focal, debe considerar necesidades particulares de cada IE. En este escenario, los conceptos de calidad educativa y equidad están interconectados, la calidad debe ser accesible y garantizar idoneidad y pertinencia para todos; particularmente, en un estado social de derecho como Colombia, debe propender por la equidad cuando no está reservada para un grupo selecto.

Subdivisión

La Gestión directiva: engloba los procesos de liderazgo, gobernanza escolar y direccionamiento estratégico con la que se puede “garantizar una formación integral, con los más altos estándares científicos, académicos, pedagógicos y culturales, al servicio de la transformación de la realidad social y de la construcción de una auténtica justicia social” (Espinosa *et al.*, 2020, p. 213).

Gestión académica: dirigida a la formación integral de los estudiantes que articule de manera eficaz conocimientos científicos, académicos, pedagógicos y socioculturales propios. De acuerdo con Ortega Montes *et al.*, esto implica “promover a profesores mejor cualificados, ofreciéndoles mayores garantías y oportunidades de capacitación y estabilidad laboral, al igual que mejores condiciones de vida y seguridad ciudadana para el ejercicio de su profesión” (2022, p. 232). Esto se traduce en ofrecer un currículo de calidad que promueva el desarrollo de competencias y habilidades relevantes para la sociedad. Además, el grupo focal, hizo hincapié en la innovación pedagógica, la actualización constante de los métodos de enseñanza y las nuevas tecnologías.

Gestión administrativa y financiera: abarca la optimización de los recursos físicos, humanos y financieros de la IE, pues la distribución adecuada del presupuesto, la inversión en infraestructura y la gestión del talento humano son condicionantes y habilitantes para la calidad (MEN, 2016).

Gestión de la comunidad: interacción entre la IE y su entorno mediante la participación de la comunidad en la vida escolar, la promoción de la convivencia y la proyección comunitaria desde la familia, la escuela, la comunidad y el Estado (Rengifo y Díaz, 2018).

Así, la calidad educativa es un compromiso que involucra a todos los actores del sistema educativo, pues, la educación se extiende más allá de las paredes del aula y se refleja en la construcción de una sociedad orientada a la justicia social, la democracia, la equidad y la paz.

Vinculación

Considerando que, la calidad educativa se enmarca en las normas y orientaciones del sistema educativo colombiano, la Ley General de Educación de 1994 declaró la garantía de la calidad como un eje integrador de la educación, asegurando que el ISCE esté articulado con enfoques pedagógicos situados para una educación contextualizada. Es así como, la calidad educativa requiere la sinergia entre las teorías de aprendizaje contemporáneas, las mejores prácticas pedagógicas y las orientaciones normativas del sistema educativo colombiano, permitiendo

que las comunidades educativas apliquen y adapten estos referentes a sus realidades y necesidades.

Evaluación

Es de reconocer que, esta evaluación se centra en aspectos cuantitativos estandarizados, que reflejan parcialmente la calidad en contextos diversos y desafiantes, como las zonas rurales. Esta misma inquietud se presenta con la evaluación mediante pruebas estandarizadas, añadiendo algunas inquietudes sobre pertinencia, globalidad y contextualización que refleje la diversidad de experiencias y realidades educativas en el país (Pérez *et al.*, 2022).

Ejemplificación

El estudio realizado por Gómez (2019) analizó de forma particular los estilos de liderazgo directivo y su correlación con el ISCE, evidenció que los procesos de liderazgo se manifiestan de manera diferente en las IE, emitiendo un impacto directo en la calidad de la educación. En particular, se observa un enfoque de liderazgo que no se limita exclusivamente al rol del director, sino que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, alineándose por promover la calidad desde la corresponsabilidad y la valoración de múltiples puntos de vista.

En el mismo orden, la investigación de Ortega Montes *et al.* (2022) estableció la asociación entre los siguientes factores que influyen en la calidad de la educación municipal: 1) Factores intrínsecos como el equipamiento, la infraestructura, los recursos económicos, la formación de los docentes y las características individuales de los estudiantes; y 2) Factores extrínsecos como las características socioculturales, económicas y políticas de las familias, las percepciones, expectativas y motivaciones de los padres y profesores en relación con el desempeño académico de los estudiantes. Además, enfatizaron en las condiciones de desigualdad entre lo urbano y lo rural, encontrando en las zonas rurales “niveles de pobreza, insatisfacción de necesidades básicas de los estudiantes y sus familias, baja profesionalización de los docentes, precarias condiciones de infraestructura escolar y falta de recursos científicos y tecnológicos” (Ortega, *et al* 2022, p. 232) lo cual constituye aspectos excluyentes de la garantía de una educación de calidad.

5. Conclusiones

Con la implementación de una metodología cualitativa, se alcanzó el objetivo de analizar las prácticas de gestión directiva relacionadas con la calidad educativa en las IE públicas colombianas de carácter rural. Este logro reveló la naturaleza compleja y multidimensional de la calidad educativa rural, que integra aspectos cuantitativos, pero también componentes éticos, pedagógicos, sociales, laborales, culturales y políticos que deben ser considerados como un ejercicio habitual para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas educativas y de gestión del talento humano.

Del mismo modo, se evidenció una tensión entre las mediciones estandarizadas de calidad predominantes en la política educativa nacional y las necesidades particulares de cada realidad rural, por consiguiente, se demanda el diseño de modelos diferenciados de gestión directiva, con mayor autonomía para definir proyectos educativos pertinentes, así como una mayor inversión en condiciones institucionales acorde a cada contexto. Aliviando esta tensión puede contribuirse al fortalecimiento de la gobernanza responsable.

También se identificó, el rol central de la gestión directiva y la importancia de un liderazgo pertinente para establecer las condiciones administrativas, pedagógicas, comunitarias y gestión eficiente de recursos humanos, físicos y económicos que permitan materializar una educación rural de calidad, contribuyendo a la formación humana integral.

Si bien este estudio aporta reflexiones críticas sobre la conceptualización de la calidad educativa rural, debe entenderse dentro del alcance de la investigación, el periodo comprendido y los autores revisados. Esto sugiere una oportunidad de trabajo futuro de profundización con estudios de caso que capturen la diversidad de realidades institucionales rurales, la naturaleza del concepto y su evolución permanente. De igual manera, es muy conveniente explorar metodologías participativas de evaluación y mejoramiento de la calidad educativa en estos contextos, garantizando el desarrollo integral de todos los actores de manera que la sociedad crezca en su conjunto.

Tanto el presente escrito como las oportunidades mencionadas tienen como beneficio adicional, el aporte al debate sobre políticas educativas para construir una educación rural pertinente, incluyente y transformadora mediante insumos que nutran el diseño de políticas públicas más integrales en términos de calidad y equidad educativa.

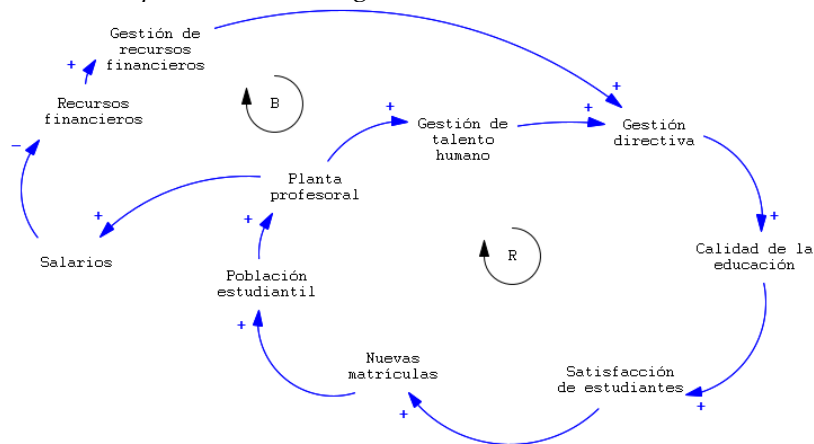
Como parte de las consideraciones finales se estableció un modelo conceptual que expresa hipótesis dinámicas tomando como base un diagrama de bucle causal de la dinámica de sistemas (Cosenz, 2022; Bala *et al.*, 2017; Aracil y Gordillo, 1997). Las flechas están indicando la relación de causalidad entre las variables y los signos más (+) o menos (-) reflejan si la relación es directa o inversamente proporcional, respectivamente (Bala *et al.*, 2017). La Figura 2 presenta el modelo conceptual que involucra la variable Gestión directiva. Allí se observan los dos bucles causales que exhiben la estructura de realimentación mediante la que interactúan las variables consideradas:

Realimentación positiva: Una mejor Gestión directiva implica mayor Calidad de la educación lo que produce una mayor Satisfacción de estudiantes. El incremento en la satisfacción de los estudiantes aumenta el número de estudiantes de nueva matrícula. Cuando se tiene mayor población estudiantil se requiere una planta profesoral proporcional que a su vez exige mejor gestión de talento humano y por tanto mejor gestión directiva.

Realimentación negativa: Cuando se tiene mejor Gestión directiva se incrementa la Calidad de la educación y esta suscita mayor Satisfacción de estudiantes y por tanto más matriculas con lo que la población estudiantil crece demandando mayor planta profesoral. Al tener una mayor planta profesoral crece la proporción de recursos destinados a cubrir los salarios lo que disminuye la base de recursos financieros de la IE. Al contar con menos recursos financieros se necesita mejor gestión de recursos financieros y por tanto mejor Gestión Directiva.

Figura 2.

Modelo conceptual del sistema que involucra a la gestión directiva



Fuente: Elaboración propia con base en Cosenz (2022).

La gestión directiva en las IE rurales puede suministrar y recibir lecciones valiosas desde el ámbito corporativo en términos de crear una cultura organizacional que atraiga y retenga el talento de los profesores y personal académico. Las prácticas de gestión directiva que promueven la calidad educativa rural pueden inspirar modelos de liderazgo y gestión que fomenten el bienestar subjetivo de quienes intervienen en el proceso educativo, lo cual es crucial para mantenerse competitivo en el mercado globalizado actual.

Finalmente, la conclusión sintetiza los hallazgos más importantes del estudio, resaltando su contribución al avance del conocimiento en el campo y proponiendo recomendaciones específicas para la práctica, la política, o la investigación futura. Esta sección refleja el valor agregado del estudio, incentivando la reflexión sobre las potenciales direcciones futuras que la investigación podría tomar, basadas en los resultados y discusiones presentadas.

6. Referencias

- Aguerrondo, I. (2013). El rol de la supervisión educativa en la gestión de les polítiques públiques. *Educar*, 49(1), 13-27. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.8>
- Aguilar, M. (2019). Los derechos humanos como contenido curricular en la formación de profesionales de la educación en Centroamérica. *Revista Diálogo Interdisciplinario sobre Educación*, 1(2), 11-34. <https://bit.ly/3VnROwR>
- Al-Kahlan, T. y Khasawneh, M. (2024). The Degree of Application Of Total Quality Management And Its Relationship To Strategic Planning In The Ministry Of Education. In The Kingdom Of Saudi Arabia From The Point Of View Of Administrators. *Migration Letters*, 21(S3), 61-76. <https://bit.ly/3PqmrXW>
- Analuisa-Jácome, I. S. y Pila-Martínez, J. C. (2020). Gestión Directiva en la Mejora Escolar de las Instituciones Educativas del Distrito Metropolitano de Quito: Una Cuestión de Aptitud y Actitud. *Revista Docentes* 2.0, 8(2), 5-15. <https://doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Aracil, J. y Gordillo, F. (1997). *Dinámica de Sistemas*. Alianza Editorial S.A.

- Arjona, M. del P., López, A. y Maldonado, E. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268-283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Bala, B. K., Arshad, F. M. y Noh, K. M. (2017). *System Dynamics Modelling and Simulation*. Springer.
- Avendaño Castro, W. R., Paz Montes, L. S. y Parada-Trujillo, A. E. (2016). Estudio de los factores de calidad educativa en diferentes instituciones educativas de Cúcuta. *Investigación y Desarrollo*, 24(2), 329-354. <https://doi.org/10.14482/indes.24.2.8031>
- Bala, B. K., Arshad, F. M. y Noh, K. M. (2017). *System Dynamics Modelling and Simulation*. Springer.
- Barragán, S. y Lozano, O. (2022). Explanatory variables of dropout in Colombian public education: evolution limited to coronavirus disease. *European Journal of Educational Research*, 11(1), 287-304. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.11.1.287>
- BMI. (2020). Banco Mundial: lineamientos para educación y proyectos financiados en América Latina y el Caribe. Campaña Latinoamericana por el Derecho a la Educación (CLADE). <https://bit.ly/4cETV5q>
- Bush, T. (2019). Cultivo del liderazgo educativo: principios fundamentales. En J. Weinstein y G. Muñoz (Eds.), *Cómo cultivar el liderazgo educativo: Trece miradas* (pp. 23-34). Ediciones Universidad Diego Portales; Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (Cedle).
- Colella, L. y Díaz-Salazar, R. (2015). El discurso de la calidad educativa: un análisis crítico. *Educación y Educadores*, 18(2), 287-303. <https://doi.org/10.5294/edu.2015.18.2.6>
- Conde, F, Arroyo, M. y Aniceto, P. (2022). Análisis del concepto evaluación educativa mediante cartografía conceptual, camino hacia la calidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 2867-2888. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1694
- Congreso de la República de Colombia. (8 de febrero de 1994). Ley General de Educación. [Ley 115 de 1994]. <https://leyes.senado.gov.co/proyectos/>
- Cosenz, F. (2022). Designing Dynamic Performance Management Systems in Higher Education Institutions. En F. Cosenz, *Managing Sustainable Performance and Governance in Higher Education Institutions* (pp. 85-131). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-99317-7_3
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. UNESCO.
- Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2). <https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>
- Espinosa, P., Prieto, W., Gómez, N. y Ochoa, M. (2020). Aseguramiento de la calidad educativa en el contexto de un estado social de derecho. *Revista Conrado*, 16(77), 209-217. <https://bit.ly/49YWr4Q>

- Fajardo, J., Romero, H., Plata, L. y Ramírez, M. (2017). Determinantes de la calidad de la educación en Colombia a nivel secundario: Una aplicación del análisis de correspondencia canónica. *Espacios*, 39(15), 25-34. <https://bit.ly/4cdlHpA>
- Gómez, O. (2019). Analysis of management leadership styles and their correlation with the synthetic index of educational quality. *Teachers and Trainers*, 10(1), 39-66. <https://bit.ly/3IMQ5ti>
- Grant, M. J. y Booth, A. (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information and Libraries Journal*, 26(1), 91-108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.xaq>
- Guzmán, A., Barragán, S. y Cala, F. (2021). Rurality and Dropout in Virtual Higher Education Programmes in Colombia. *Sustainability*, 13, 4953. <https://doi.org/10.3390/su13094953>
- Guzmán-Rivera, M. A., Escudero-Nahón, A. y Canchola-Magdaleno, S. L. (2020). "Gamificación" de la enseñanza para ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas: cartografía conceptual. *Sinéctica*, 54, 1-20. [https://doi.org/10.31391/S2007-7033\(2020\)0054-002](https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2020)0054-002)
- Hernández, M. y Esparza, G. (2022). La calidad de la educación en territorios rurales desde las políticas públicas. *Sophia*, 32, 171-193. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.05>
- Marín, F., Riquett, M., Pinto, M., Romero, S. y Paredes, A. (2017). Gestión participativa y calidad educativa en el contexto del Plan de Mejoramiento Institucional en Escuelas Colombianas. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 33(82), 344-365. <https://bit.ly/4aj9cqY>
- Marshall, C. y Rossman, G. B. (1999). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Martínez, B., Orrego, J. H. y Palencia, S. (2018). Política de cobertura y de calidad: desafíos del docente que atiende a la diversidad educativa. *Perfiles Educativos*, 40(161), 147-160. <https://bit.ly/4amtQ9D>
- Mason, J. (1996). *Qualitative researching*. Sage Publications, Inc.
- Mejía-Rodríguez, D. y Mejía-Leguía, E. J. (2021). *Evaluación y calidad educativa: Avances, limitaciones y retos actuales*. Revista Electrónica Educare. <https://bit.ly/4dkn2Lw>
- MEN. (2008). Guía para el mejoramiento Institucional. Ministerio de Educación de <https://bit.ly/3viRNzO>
- MEN. (2013). Sistema nacional de indicadores educativos para los niveles de preescolar, básica y media en Colombia. Ministerio de educación de <https://bit.ly/3TDFFTg>
- MEN. (2016). Plan Nacional Decenal de Educación. Ministerio de Educación de Colombia <https://bit.ly/49g4zNv>

- MEN. (2018). Plan especial de educación rural. Ministerio de Educación de Colombia. <https://bit.ly/43q3HEk>
- MEN (2022). Índice Sintético de la Calidad Educativa -ISCE. <https://bit.ly/3v7lzYd>
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13). <https://bit.ly/3TQyBmx>
- Montes, A. J., Gamboa, A. A. y Lago de Fernández, C. (2013). La educación básica en Colombia: Una mirada a las políticas educativas. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 8(2), 141-155. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2013v8n2.1915>
- LEE (2024). Calidad Educativa en Zonas Rurales de Colombia: Un Camino por Recorrer. <https://lee.javeriana.edu.co/publicaciones-y-documentos>
- OCDE. (2012). Equity and Quality in Education: Supporting Disadvantaged Students and Schools, OECD. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264130852-en>.
- ONU. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. A/RES/70/1.
- Ortega Montes, J. E., Valencia Jiménez, N.N. y Humánez Otero, J.S. (2022). Factores explicativos de la calidad de la educación media: análisis del caso de Córdoba, en Colombia. *Educación*, 58(1), 221-236. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1455>
- Ortiz-Padilla, M., Barros-Moncada, M. C., Ariza-Ortiz, S. M. y Rubio-Castro, R. C. (2018). Gestión de la convivencia escolar: Indicador de calidad en la organización educativa. *Opción*, 34(18), 1097-1125. <https://bit.ly/49g50r7>
- Palacios, L. (2023). Dirección estratégica (3 ed.). ECOE Ediciones S.A.S.
- Pepito, J., Pepito, V. y Suson, R. (2024). Impact of multitasking on teachers' performance in public elementary schools. *International Journal of Education and Practice*, 12(1), 38-53. <http://doi.org/10.18488/61.v12i1.3587>
- Peralta, M., Horna, E., Horna, T. y Heredia, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1). <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Pérez, J., Alcalá, M, Carrillo, M & Arellano, W. (2022). Clima escolar familiar y su relación con el rendimiento académico: Aplicación en instituciones educativas rurales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 28(6), 110-124.4 <https://bit.ly/3TosJPD>
- Pinzón, J. E. D. (2018). Análisis de los resultados del Índice Sintético de la Calidad Educativa (ISCE) 2017 de las Secretarías de Educación Certificadas de Colombia. *IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation*, 10, 334-344. <https://bit.ly/49Yt4zR>
- Prado, R. A. (2018). La socioformación: un enfoque de cambio educativo. *Revista Iberoamericana de Educación*, 76(1), 57-82. <https://doi.org/10.35362/rie7612955>

- Preda, M. y Toma, E. (2021). The quality of education in rural areas from the perspective of primary and secondary school teachers. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 21(2), 493-498. <https://bit.ly/49Xtczp>
- Rengifo, J. y Díaz, C. (2018). La calidad de la educación en Colombia. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 14(2), 326-339. <https://doi.org/10.21723/riaee.v14i2.11735>
- Rentería, E. (2020). Self-study and social participation to improve the Quality of Education. *Espergesia*, 7(2), 6-19. <https://doi.org/10.18050/esp.2014.v7i2.2686>
- Rodas, F. y Pacheco, V. (2020). Grupos Focales: Marco de Referencia para su Implementación. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 182-195. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2020.1401>
- Sandín, E. M. (2022). *Introducción al programa de análisis de datos cualitativos Atlas. ti 8*. Universidad de Barcelona.
- Serenko, A. (2024), The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers, *Journal of Knowledge Management*, 28(1), 27-43. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>
- Serna, O. (2019). Cartografía Conceptual del Bullying: Hacia la Teorización e Intervención desde la Socioformación. *Atenas*, 3(47), 124-141. <https://bit.ly/49UuxXZ>
- Suárez, L. y Camacho, A. (2023). Políticas Públicas de Educación Rural y Desarrollo territorial: Una Revisión Sistemática de la Literatura (2012-2023). *Boletín De Antropología*, 38(65), 23. <https://doi.org/10.17533/udea.boan.v38n65a2>
- Tobón, S. (2012). Cartografía conceptual: estrategia para la formación y evaluación de conceptos y teorías. CIFE.
- Tobón, S., Martínez, J, Valdez, E. y Quiriz, T. (2018). Prácticas pedagógicas: Análisis mediante la cartografía conceptual. *Espacios*, 39(53), 31-46. <https://bit.ly/3IJgEj8>
- UNESCO. (2015). *Rethinking Education: Towards a global common good?* Ediciones UNESCO.
- Urdaneta Montiel, A., Borgucci García, E. y Jaramillo-Escobar, B. (2021). Crecimiento económico y la teoría de la eficiencia dinámica. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 93-116. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.06>
- Useda, E. Y. y Delgado, W. G. (2019). Modelos de supervisión y política de calidad en la educación. *Revista Boletín Redipe*, 8(3), 117-124. <https://doi.org/10.36260/rbr.v8i3.704>

Agradecimientos: El presente trabajo se desarrolla en el marco del Proyecto Políticas de Calidad Educativa y su implicación en la Gestión Escolar en Colombia.

AUTOR:**Diego Arturo Jaramillo Neira**

Universidad De Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia.

Biólogo de la Universidad Del Tolima, con experiencia profesional de veinte años ligada particularmente a la docencia de las Ciencias Naturales, en escenarios técnicos de laboratorio y cátedra académica, participante activo en el desarrollo, formulación y ejecución de planes de ordenamiento territorial, diseño e implementación de sistemas de gestión de calidad en la industria del petróleo, asesor de la secretaria de educación municipal en la oficina de calidad para la generación de procesos de investigación que den respuesta a las necesidades holísticas del entorno, gracias al magister obtenido en la Universidad Camilo José Cela, en sistemas integrados de gestión de calidad, generando documentos técnicos para diferentes corporaciones, empresas y entes gubernamentales colombianos, usados como soporte para la planeación territorial.

diegoa.jaramillon@utadeo.edu.co**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0002-0038-9824>**Google Scholar:** <https://acortar.link/bRdJPM>