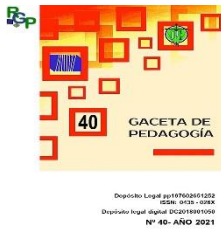


Fundamentos teóricos de la escuela eficaz como base para la creación de un modelo de gestión educativa


Theoretical fundamentals of effective schooling as a basis for the creation of
an educational management model.

Fondements théoriques de l'école efficace comme base pour la création
d'un modèle de gestion pédagogique



Angélica María Chávez Abdala

angelicamcha@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-7394-7719>

**Institución Educativa Soledad Acosta de Samper
Colombia**

Artículo recibido en mayo y publicado en agosto 2021

RESUMEN

El presente artículo tiene por objetivo analizar la teoría sobre escuela eficaz y los procesos internos de las instituciones educativas a la luz de supuestos teóricos como base para el logro organizacional de gestiones efectivas. Busca una conceptualización apropiada de escuela eficaz, con un enfoque que sirva de base en la construcción de un modelo de gestión educativa. Esta investigación es de enfoque cualitativo, de tipo documental y descriptiva. Se identificaron aspectos y condiciones relevantes que comparten las escuelas eficaces y cómo los procesos de aula y la calidad de la enseñanza ejercen un impacto directo sobre el aprendizaje y el éxito escolar. Estos resultados son aplicables a otras instituciones cuyos resultados no son satisfactorios, pues facilitan una educación pertinente, significativa y relevante para el estudiante y la sociedad, lo cual servirá para profundizar en el tema y para fortalecer investigaciones futuras.

Palabras clave: *eficacia escolar, gestión educativa, éxito escolar.*

ABSTRACT

The present article has as an objective analyzing the theory of effective schooling and the internal processes of the educational institutions in light of the theoretical assumptions as basis for the organizational achievement of effective

managements. It seeks an appropriate conceptualization of effective schooling, with a focus that would work as a basis in the construction of an educational management model. This investigation is of a qualitative focus, of a documental and descriptive type. Relevant aspects and conditions were identified that the effective schools share and how the classroom processes and the quality of teaching holds a direct impact over the learning and the school success. These results are applicable to other institutions whose results aren't satisfactory, since they facilitate a pertinent, significant and relevant education for the student and the society, which will work to delve deeper into the subject and to strengthen future investigations.

Key words: *School efficiency, Educational management, School success.*

RÉSUMÉ

L'objectif de cet article est d'analyser la théorie de l'école efficace et les processus internes des établissements d'enseignement à la lumière d'hypothèses théoriques comme base pour la réalisation organisationnelle d'une gestion efficace. Il cherche une conceptualisation appropriée d'une école efficace, avec une approche qui sert de base à la construction d'un modèle de gestion de l'éducation. Cette recherche a une approche qualitative, documentaire et descriptive. Les aspects et conditions pertinents partagés par les écoles efficaces et la manière dont les processus de classe et la qualité de l'enseignement ont un impact direct sur l'apprentissage et la réussite scolaire ont été identifiés. Ces résultats sont applicables à d'autres institutions dont les résultats ne sont pas satisfaisants, car ils facilitent une éducation pertinente, significative et pertinente pour l'étudiant et la société, qui servira à approfondir le sujet et à renforcer les recherches futures.

Mots clés: *efficacité de l'école, Gestion de l'éducation, la réussite scolaire*

INTRODUCCIÓN

La finalidad de este estudio ha sido analizar la teoría relacionada con la escuela eficaz, que sirva de base para la creación de un modelo de gestión educativa, para lo cual se requirió identificar los procesos institucionales que pudieran estar contribuyendo en la obtención de resultados satisfactorios, lo cual significa alcanzar una categoría igual o superior a la A, dada por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia a través de las pruebas Saber. Las instituciones educativas se clasifican en 5 categorías identificadas así: A+, A, B, C, D; siendo A+

la categoría para los colegios con mejor desempeño y D para los de desempeño más bajo.

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) define las pruebas aplicadas a los establecimientos educativos colombianos así:

Los establecimientos educativos colombianos de básica y media son evaluados en su totalidad y reciben estos resultados para que puedan ser usados en la mejora de la calidad de la educación ofrecida. Estas pruebas, denominadas SABER, son aplicadas por el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES) todos los años a los estudiantes de grado 11 y con una periodicidad menor a los de 3º, 5º y 9º.

El MEN establece un estándar, el cual se debe alcanzar con calidad, la cual depende de la efectividad con la que se cumpla el estándar, siendo eficientes al hacerlo con la optimización de los recursos disponibles. Esto unido a la equidad en la distribución del aprendizaje con relevancia y pertinencia hace posible que una institución logre la eficacia. Se necesitó analizar los procesos internos de las instituciones educativas a la luz de supuestos teóricos, como base para el logro organizacional de gestiones escolares exitosas; además de los procesos de aprendizaje de los estudiantes con buen desempeño, a partir de registros en el acervo histórico institucional.

Existen en Cartagena de Indias, Departamento de Bolívar, Colombia, tres instituciones educativas posicionadas en el Distrito de acuerdo con las Pruebas Saber en la categoría A+, siendo estas de carácter oficial, las cuales sirvieron como referentes para el desarrollo de esta investigación. Estas instituciones educativas orientan sus esfuerzos hacia un posicionamiento como ente social y a la generación de oportunidades exitosas para sus estudiantes, mediante el manejo de proyectos transversales ajustados y acordes con los parámetros del Ministerio de Educación Nacional.

Manejan iniciativas ambientales y de valores, con los cuales resaltan el compromiso con la naturaleza y con la convivencia social; permanentemente

animan a los niños, niñas y jóvenes a participar de oratorias, radio escolar, concursos y olimpiadas y todo lo que pueda ayudar al estudiante a aprovechar lo que la escuela le puede brindar y asumir con disciplina y con compromiso sus quehaceres; no obstante, se desconocen los factores que están asociados a los resultados satisfactorios de estas escuelas.

Con esta investigación se buscó una conceptualización apropiada de escuela efectiva, con un enfoque que sirva de base en la construcción de un modelo de gestión educativa y que pudiera ser aplicable a otras instituciones cuyos resultados no son satisfactorios con atención en los registros de las pruebas saber del Ministerio de Educación Nacional Colombiano, quienes regulan la prestación del servicio educativo para valorar su avance, a fin de garantizar una educación pertinente, significativa y relevante para el estudiante y la sociedad.

REFERENTES TEÓRICOS

Según la UNESCO (citado en Morales, Zúñiga y García, 2016) la eficacia hace referencia a la medida y a la proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, de su relevancia y de su pertinencia. Es lo que se observa y se valora como impacto de la educación, con relación al concepto de eficiencia según la UNESCO, esta se refiere a la relación entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello.

La definición de eficacia escolar se puede distinguir entre dos (2) componentes de la eficacia: calidad y equidad; la primera, se refiere al nivel de logro que alcanza cada escuela; la segunda, a su poder compensatorio sobre los niveles de ingreso de los alumnos de acuerdo con Cuttance (citado en Murillo, 2003). La definición de eficacia escolar necesariamente debe emerger de un contexto cultural específico, puesto que su valor varía de acuerdo con los parámetros propios de cada comunidad (en Rugh citado en Murillo, 2003).

Murillo (2008) expresa que “desde comienzos de los 90, se viene repitiendo con insistencia que uno de los más graves problemas del movimiento de investigación de eficacia escolar es la inexistencia de una teoría que explique la realidad y que ayude a orientar la acción” (p.5).

Este autor, en el año 2007, realizó un estudio a partir del cual se crea un diseño que permite trabajar en tres sentidos: estudiar la magnitud de los efectos escolares y sus propiedades científicas, identificar los factores de eficacia escolar y de aula y, por último, proponer un modelo de eficacia escolar ajustado a las características sociales, culturales y educativas de Iberoamérica.

La Investigación Iberoamericana sobre Eficacia Escolar (IIEE) contiene tres aspectos importantes para la presente investigación. En primer término, ofrece un excelente diagnóstico de condiciones asociadas para toda Iberoamérica, al subrayar los factores del sistema educativo implicados en el rendimiento escolar. En segundo término, debe destacarse también la oportunidad de la visión multidimensional que se ofrece al trabajar con cuatro niveles de análisis: alumno, aula, escuela y sistema educativo, elementos fuertemente ligados y de singular trascendencia para el presente trabajo investigativo. Por último, presenta un modelo de eficacia escolar, que gracias a la experiencia y conocimiento de quienes lo diseñaron, ofrece una buena referencia para la construcción de este artículo.

Según lo planteado anteriormente entre los factores y características que comparten las escuelas eficaces, se puede decir: un liderazgo efectivo por parte del director, un liderazgo académico y altas expectativas por parte de los docentes con respecto al logro académico de los estudiantes, unos objetivos básicos elaborados en conjunto por directivos y cuerpo docente, y el énfasis en el logro de destrezas básicas por transferencia de aprendizajes y que faciliten el desempeño de los estudiantes. Murillo (2015) manifiesta: la escuela eficaz promueve que cada estudiante alcance el mayor nivel posible en todos los aspectos de su rendimiento y desarrollo integral, los cuales se posibilitan, según Paredes (2014) con la utilización de metodologías activas como el aprendizaje basado en problemas

(ABP), la clase invertida y el trabajo colaborativo, las cuales desarrollan el aprendizaje significativo, el pensamiento crítico, la comunicación y estimulan la autonomía y la participación.

Braslavsky (2006), llevó a cabo el análisis de los diez factores que inciden en la construcción de una educación con las cualidades referidas, los cuales incluyen aspectos relevantes para tener en cuenta tales como: (a) la fortaleza ética y profesional de los profesores, (b) la capacidad de conducción de los directores, (c) el trabajo en equipo en la escuela, (d) el currículo en todos los niveles educativos, entre otros. Este documento presenta una posición muy clara y específica sobre la importancia del rector y de los maestros en un ejercicio de sinergia y colaboración permanente en la construcción y contextualización de los saberes y en toda la gestión educativa.

Aunque es difícil establecer en qué medida determina la escuela el rendimiento académico del estudiante, al respecto, una de las tendencias actuales en educación guarda relación con el llamado movimiento de “Escuelas Eficaces”. Esto surge con el creciente interés en determinar cuáles son los factores dados por el establecimiento educacional que afectan significativamente el rendimiento de sus educandos. Se inician estudios como los trabajos emprendidos para verificar la eficacia de programas específicos de innovación curricular (Purkey y Smith, 1983), todos los cuales relacionan los mejores niveles de rendimiento con características tales como las altas expectativas del profesorado, la flexibilidad de los agrupamientos y las actividades educativas, los sistemas de evaluación (que contienen efectos correctores sobre el programa), la implicación del director en el proceso de enseñanza (más que su adopción de un rol administrativo), entre otros.

En los resultados educativos de los estudiantes intervienen gran variedad de factores, uno indiscutible es la influencia de la familia en el logro escolar, en lo referido a la participación de los padres en la educación de los hijos en aspectos motivacionales, la comunicación con la escuela y el apoyo del aprendizaje en casa.

Con relación a este último aspecto de ayuda en las tareas, los padres requieren de una formación que les permita apoyar de manera efectiva a sus hijos en las tareas.

De acuerdo con Bandura, (citado en Page, 1990), los padres y madres con una elevada posición socioeconómica pueden funcionar como efectivos modelos de aprendizaje social para sus hijos, en lo que respecta a conductas académicas relevantes; además, se sienten más preparados para ayudar a sus hijos con respecto a quienes tienen una posición socioeconómica menos favorecida.

Vélez, Schiefelbein y Valenzuela (1994), en su artículo, revisan dieciocho (18) informes de investigación que incluyen ochenta y ocho (88) modelos de estimación o ecuaciones de regresión en países de América Latina durante los últimos veinte (20) años. En él señalan una docena de factores que generalmente se asocian a los logros educativos, a partir de un examen minucioso de evidencias acerca de cuáles variables son más efectivas para elevar los logros educativos de los estudiantes de primaria.

Los hallazgos de tal revisión son de particular importancia para la presente investigación, ya que están orientados a la necesidad de experimentación cuidadosa con modelos innovadores bien diseñados y evaluaciones sistemáticas de resultados para respaldar políticas específicas. Desde la perspectiva de una educación de calidad y de acuerdo con los planteamientos de Braslavsky (2006), se requiere que los estudiantes aprendan con pertinencia, que sea un aprendizaje contextualizado y que además les produzca felicidad.

Es por ello que los maestros, hoy más que nunca, están llamados a asumir ese importante papel de tener que ajustar las prácticas pedagógicas para la construcción de esos aprendizajes, seleccionando estrategias didácticas, metodologías activas y elaborando materiales que faciliten la transversalidad de los contenidos, el establecimiento de relaciones entre conceptos, el trabajo colaborativo y el aprendizaje autónomo. Otro aspecto de indudable importancia es la correlación que tiene el rol directivo y su capacidad de orientar al equipo docente hacia objetivos

comunes en la definición de escuelas eficaces. Esta es una característica presente en las investigaciones sobre calidad de la educación.

Acerca de los factores que están relacionados con el rendimiento, los investigadores Vélez, Schiefelbein y Valenzuela concluyen lo siguiente: los métodos de enseñanza activa son más efectivos que los pasivos, el acceso a libros de texto y otro tipo de material instructivo es importante para incrementar el rendimiento académico, la provisión de infraestructura básica (por ejemplo, electricidad, agua y mobiliario) está positivamente asociada con el rendimiento en un tercio de los estudios revisados; la experiencia docente, la especialidad y la cercanía a la escuela están positivamente relacionados con el rendimiento; el tiempo en la tarea y la cobertura del currículum están relacionados positivamente, mientras que el ausentismo docente lo está en forma negativa; las actitudes de los alumnos hacia el estudio son importantes para incrementar el rendimiento; la concurrencia al preescolar está positivamente asociada al rendimiento; el tamaño de la clase no parece tener efectos sobre el aprendizaje; sin embargo, el tamaño de la escuela y el compromiso de los padres está positivamente asociado al rendimiento.

En las escuelas con resultados satisfactorios existe una relación positiva entre la disponibilidad de libros de textos y material de lectura y el rendimiento de los alumnos. La mayoría de los indicadores de infraestructura, incluyendo no solo la calidad del edificio, sino también del mobiliario y el acceso a la electricidad o agua corriente, presentan un efecto positivo sobre el rendimiento, como también la importancia de la formación y la experiencia docente, las cuales se encuentran significativamente asociadas al rendimiento de los alumnos.

La especialidad del maestro, su experiencia con el material y las expectativas de desempeño de los alumnos se encuentran también asociadas con el incremento del rendimiento y, finalmente, un aspecto considerado por la mayoría de autores como importante es el acompañamiento y compromiso de los padres, lo cual tiene una relación directa con la mejora de los aprendizajes de los niños, con su autoestima, con su nivel de compromiso con las tareas y con sus resultados

académicos, lo que hace parte, sin lugar a dudas, de los aspectos que tiene presente y que caracteriza una escuela eficaz.

Referenciando las escuelas como organizaciones inteligentes, Aguerro (1996) señala que: “el conjunto del sistema educativo puede verse como una serie de organizaciones que traban o facilitan la provisión de un servicio equitativo de calidad. Es en la institución escolar como “unidad de servicio” donde se juega la suerte, la calidad y la equidad de la oferta educativa” (p. 6).

Según Aguerro (1996),

La gestión educativa ha sido tradicionalmente un aspecto residual del quehacer institucional dentro de la escuela, en la medida en que se ha restringido a los ‘aspectos administrativos’ los que, sin lugar a dudas, ocupaban en la teoría un lugar secundario, pero en la práctica un lugar cada vez más. El desconocimiento de la dimensión ‘empresarial’ de la institución pública en el sentido del compromiso de la organización y sus actores con la eficacia y la eficiencia, y el incremento de concepciones educativas cada vez menos centradas en el conocimiento y más en los valores, fueron elementos que no ayudaron a que los aspectos profesionales de la gestión fueran valorizados (p.9).

En adelante se presentan los hallazgos investigativos, que tienen relación con la teoría aquí expuesta y su interpretación, lo cual permitiría la creación de un modelo de gestión eficaz.

MATERIALES Y MÉTODOS

Investigar sobre escuela eficaz es ahondar en el campo epistemológico de la educación; es muy importante profundizar en aspectos como este de mucha relevancia, que da cuenta de la finalidad y proyección social de la misma. Esta indagación está soportada bajo los enfoques de los autores Hernández, Fernández y Baptista (2003), cualitativo, de tipo documental y descriptiva.

Se desarrolló a partir de la revisión de documentos, resultado de otras investigaciones y de reflexiones sobre eficacia escolar, lo cual representó la base teórica del área objeto de investigación. A partir de lo anterior se llevó a cabo un trabajo sistemático de indagación objetiva, el conocimiento se construyó a partir de

la lectura, análisis, reflexión, interpretación y síntesis de la información producida. La información recopilada fue seleccionada con base en su pertinencia, aporte al área de estudio, originalidad, claridad en la exposición de las ideas y análisis de los resultados.

La documentación en la indagación estuvo constituida por diversas fuentes como revistas, trabajos de investigación, artículos científicos, libros y material documental impreso y Web. Se usaron técnicas de observación indirecta para la recolección de la información

El proceso se abordó en forma de espiral dentro del análisis documental, mediante la recolección, selección de artículos y organización de la información. Los datos que emergieron, fueron analizados para revelar significados potenciales y desarrollar las ideas, los conceptos e hipótesis. El análisis de la información se basó en la identificación de los factores que se determinaban como procesos educacionales exitosos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con base en el marco conceptual y en los planteamientos de Murillo (2007), Aguerrondo (1996), Braslavsky (2006), Bandura (1993), Touron (1985), entre otros, los cuales han sido citados, así como, en el análisis de los resultados obtenidos y en su interpretación, se puede decir:

El éxito escolar, de acuerdo con la percepción de Redondo (1997), requiere de un alto grado de adhesión a los fines, los medios y los valores de la institución educativa, aspectos que deben estar claramente vivenciados en las organizaciones que presentan buenos resultados, donde lo pedagógico tiene prevalencia, con la dirección del mayor esfuerzo hacia la adquisición de aprendizajes en los estudiantes y al posicionamiento de los mismos como ente social, a la consecución de logros y a la generación de oportunidades exitosas para ellos.

Touron (1985), indica que el rendimiento académico es el resultado del

aprendizaje, suscitado por la intervención pedagógica del profesor y producido en el estudiante. No es el producto analítico de una única aptitud, sino más bien el resultado sintético de una suma de elementos que actúan en y desde la persona que aprende, tales como factores institucionales, pedagógicos, psicosociales y sociodemográficos.

El autor precitado analiza cuáles son los elementos que influyen en el aprendizaje y el resultado de los estudiantes, aspecto muy importante dentro de los resultados de las escuelas eficaces; en este sentido, dentro de las mismas, se deben organizar los elementos del proceso de enseñanza para favorecer a los alumnos, con atención siempre en sus capacidades y condiciones particulares. Es necesario que identifiquemos qué factores influyen en el rendimiento académico y los elementos que favorecen el aprendizaje de los estudiantes, para así potenciar sus capacidades y abrir caminos en su paso por el sistema educativo, para tratar de generar en ellos oportunidades exitosas y garantizarles así el cumplimiento del servicio y la misión con la cual debe estar comprometida la escuela.

Touron expresa que los profesores pueden formular sus expectativas y, de alguna manera, predecir o estimar un determinado resultado con relación en el rendimiento, es claro entonces que los maestros con altas expectativas frente a sus estudiantes, los empoderan y los animan y esto se ve reflejado en la mejora de sus resultados y hasta en su autoestima.

Es decir, que a partir de su posición como docente y reflejando el proceso mediante el cual el comportamiento persuasivo e inspirador de una persona puede evocar sentimientos de fortaleza y habilidad en otras, les puede ayudar a establecer sus propias metas, es decir, que cumpla con el papel de apoyar a otras personas para que puedan expresar sus capacidades y de este modo, lograr lo que se propongan.

Es muy importante retomar lo que Ainscow, Hopkins, Soutworth y West (2001), han denominado como “posibles ingredientes” para una escuela eficaz. Se trata de reconocer las prácticas y los conocimientos existentes como puntos de partida de

un proceso que considere las diferencias como oportunidades. Habrá, además, que adoptar una actitud vigilante y de análisis minucioso de los posibles elementos y mecanismos que podrían obstaculizar la participación de los alumnos en las escuelas. Teniendo en cuenta que la mayoría de los docentes poseen un conocimiento mayor del que suelen utilizar habitualmente, se buscaría la manera de hacer un uso reflexivo de todo este bagaje de conocimientos y experiencias latentes, como motor de arranque para el desarrollo y el aprendizaje de los estudiantes.

Ainscow, Hopkins, Soutworth y West, consideran las siguientes condiciones como las más importantes que cumplen las escuelas exitosas: (1) Prestan atención a los beneficios que se derivan de las preguntas y la reflexión. (2) Tienen un compromiso de planificación colaborativa. (3) Cuentan con la participación de toda la comunidad educativa en los proyectos y en la toma de decisiones. (4) Definen estrategias de coordinación y (5) Un liderazgo eficaz, pero no solo del directivo, la función del liderazgo debe extenderse a toda la comunidad educativa.

Con atención en lo anterior, es claro que la escuela ha de integrarse en un proceso que la lleve a reflexionar sobre su realidad y sus procesos, que se ajuste y se adapte constantemente con el fin de responder al contexto en el que opera, a las necesidades y a los retos que este le plantea. Una escuela, en definitiva, que es capaz de llegar a cada uno de sus alumnos, resulta ser, en suma, una escuela eficaz para todos.

Es necesario, entonces, reflexionar sobre la calidad y la operatividad de las estrategias didácticas y herramientas que los maestros de la institución educativa utilizan, con el fin de lograr los aprendizajes por parte de los estudiantes y mantener un proceso exitoso y de calidad. Se debe utilizar la interacción dentro del aula como una realidad socio-emocional y cognitiva compleja, constituida por el contexto y las experiencias previas de los actores incorporados por tanto y, como aspecto básico, se requiere del conocimiento de ese ser con quien se está compartiendo el conocimiento, de sus características psicosociales y ambientales y la constitución de sus subjetividades.

Todo este proceso tiene un momento único: la evaluación y, tal como indica el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010), la evaluación como elemento regulador de la prestación del servicio educativo permite valorar el avance y los resultados del proceso, a partir de evidencias que garanticen una educación pertinente y significativa para el estudiante y relevante para la sociedad. La evaluación mejora la calidad educativa, los establecimientos educativos pueden adelantar procesos de mejoramiento a partir de los diferentes tipos de evaluación existentes. Los resultados de la acción educativa en los estudiantes se valoran a través de evaluaciones de aula internas y externas. En este caso, se debe revisar cómo estos factores tienen influencia directa en los resultados de las pruebas Saber que se realizan en las tres instituciones educativas que sirven de antecedentes en esta investigación

Es importante identificar por qué estas tres instituciones educativas, Colegio Naval de Creso, I.E. Promoción Social de Cartagena y la I.E. Soledad Acosta de Samper, aun siendo escuelas de carácter oficial, mantienen resultados que están por encima de muchas instituciones de carácter privado del Distrito de Cartagena, por lo que el ingreso en estas instituciones es muy apetecido y solicitado por personas desde el estrato social uno, hasta el estrato social cuatro de la ciudad.

Uno de los factores que podría llegar a generar una limitación es la falta de documentación de los procesos, se requiere poner mayor énfasis en la investigación y la sistematización de los programas, proyectos e iniciativas que surgen en las escuelas y que muchas veces se quedan en ejercicios particulares, individuales, sin mayor relevancia o impacto.

CONCLUSIONES

La gestión escolar afronta en la actualidad múltiples desafíos, acordes con las complejidades y problemáticas del momento histórico que vivimos. El nuevo paradigma educativo demanda espacios de cooperación, conciliación, negociación y concertación a partir de escenarios socioculturales de integración en los que se

reflexione sobre la educación y su función, en donde el sector educativo evalúe su trabajo frente a las necesidades de los individuos y de los demás sectores de la sociedad y se fortalezca la gestión educativa dentro de las escuelas desde parámetros de eficacia.

De acuerdo con la revisión documental los procesos de aula, especialmente la calidad de la enseñanza, ejercen un impacto directo sobre el aprendizaje y la motivación de los estudiantes, lo que ayuda a tener buenos resultados académicos a objeto de que finalmente se puedan producir oportunidades de éxito para esos futuros egresados del sistema escolar

En correspondencia con los planteamientos de Touron, el rendimiento académico es el resultado del aprendizaje provocado por la mediación pedagógica del maestro y generado en el estudiante como protagonista de su propio aprendizaje, por ello, se hace necesario que el docente revise permanentemente su dimensión didáctica, la forma como organiza el trabajo con los estudiantes, las relaciones que establece con los mismos, los métodos de enseñanza que utiliza, cómo emplea la evaluación, cómo atiende las necesidades de los estudiantes, sus particularidades y cómo contextualiza su quehacer.

En un mundo caracterizado por el ruido, el afán, los progresos económicos, las desigualdades, los avances tecnológicos, las exclusiones sociales, es importante que todos los que estén investidos de alguna responsabilidad presten atención a los objetivos y a los fines de la educación, especialmente contextualizados en las realidades de nuestros estudiantes y en las condiciones especiales en que se dan todos los procesos con este actor; las escuelas deben desarrollar estrategias eficaces para revisar sus prácticas, su evolución y efecto de las políticas e iniciativas de la escuela.

Se pueden generar procesos educativos eficaces en instituciones oficiales, en donde los directivos y docentes tengan una responsabilidad por el logro de resultados de los estudiantes. La escuela juega un papel definitivo en el desarrollo del individuo, de manera que este pueda participar competentemente en las

diferentes esferas de la vida social; asimismo debemos permanentemente repensar nuestros procesos, a fin de ajustar y reevaluar lo que sea necesario en aras del logro de los objetivos.

De acuerdo con los referentes teóricos encontrados y analizados - desde los fundamentos teóricos de la escuela eficaz - y que sirven de base para la creación de un modelo de gestión educativa, se puede inferir la importancia de los siguientes elementos como esenciales: el liderazgo efectivo del director, el trabajo sinérgico del cuerpo docente hacia objetivos comunes, la labor del maestro en el aula utilizando estrategias didácticas y metodologías activas que estimulen la autonomía y el trabajo colaborativo, la contextualización de los saberes logrando aprendizajes significativos en los estudiantes, la participación de los padres de familia para lograr mejores aprendizajes y finalmente la revisión y reflexión permanente de la gestión educativa para el mejoramiento y el cumplimiento de estándares.

Todo lo anterior redundando en el mejoramiento de las gestiones escolares en las instituciones y garantiza la continuidad y ajustes en los procesos, especialmente en la evaluación, control y seguimiento. Una escuela eficaz reflexiona sobre su quehacer diario, abre espacios donde se retomen sus fortalezas y aciertos y aprenda de los errores y desaciertos. La importancia de una propuesta de creación de un modelo de gestión educativa radica en el nivel de empoderamiento de todos sus miembros, lo que permite alcanzar los objetivos.

El mayor impacto de esta investigación es la definición de un modelo de escuela efectiva que pueda ser aplicable a otras instituciones educativas oficiales del Distrito. Con el análisis de los procesos de gestión escolar de las Instituciones educativas se puede garantizar no solo la identificación de los aspectos claves para mantener esos buenos resultados, sino también pueden hacerse extensivos a otras instituciones educativas oficiales del Distrito de Cartagena de Indias, cuyos resultados en su gestión no son satisfactorios.

REFERENCIAS

- Aguerrondo, I. (1996). *La escuela como organización inteligente*. [documento en línea] Disponible: http://www.terras.edu.ar/biblioteca/17/17GSTN_Aguerrondo_Unidad_1.pdf. [Consulta: 2020, octubre 5]
- Ainscow, M., Hopkins, D., Soutworth, G., West, M. (2001) *Hacia escuelas eficaces para todos: manual para la formación de equipos docentes*. Nacea, S.A. de ediciones. [documento en línea]. Disponible: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=0Nxo5RJHVssC&oi=fnd&pg=PA5&dq=ainscow+2001+equipos+docentes&ots=gnuQt76tiL&sig=5aCii9tHObrlL3dkLGKNSnZiyHs#v=onepage&q=ainscow%202001%20equipos%20docentes&f=false> [Consulta: 2021, marzo 7]
- Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una Educación de Calidad para Todos en el Siglo XXI. *REICE Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Red iberoamericana de investigación sobre cambio y eficacia escolar. Madrid – España. vol. 4, núm. 2, pp. 84-101.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de Investigación* 5ta. ed. México: McGraw Hill. Disponible: <https://www.freelibros.me/metodologia-de-la-investigacion/metodologia-de-la-investigacion-6ta-edicion-roberto-hernandez-sampieri>. [Consulta: 2021, julio 2]
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). [documento en línea]. Disponible: <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-179264.html> [Consulta: 2021, julio 2]
- Page, M. y otros (1990). Hacia un modelo casual del rendimiento académico. Centro de investigación, documentación y evaluación C.I.D.E. Colección: investigación núm. 43. [documento en línea]. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=378869> [Consulta: 2021, julio 5]
- Paredes, C. (2014). Aprendizaje basado en problemas (ABP): Una estrategia de enseñanza de la educación ambiental en estudiantes de un liceo de Cañetes. *Revista Electrónica Educare*, vol. 20, núm. 1, pp. 119-144. [documento en línea] Disponible: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1941/194143011006/html/index.html> [Consulta: 2021, junio 25]
- Plan Nacional de Educación Colombiano 2016-2026. *El camino hacia la calidad y la equidad*. Ministerio de Educación de Colombia. [documento en línea] Disponible:

<https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/190/plan-nacional-decenal-educacion-2016-2026-camino-hacia-calidad-equidad> [Consulta: 2021, junio 25]

Morales, J. Zúñiga, S. García, V. (2016). Hacia una calidad educativa: Indicadores de eficacia y eficiencia en México. Boletín científico de ciencias sociales y humanidades del ICSHU, vol. 4, núm. 8. [documento en línea]. Disponible: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icshu/n8/a2.html> [Consulta: 2021, julio 5]

Murillo, J. (2003). *La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica: revisión internacional del estado del arte. Convenio Andrés Bello*. [documento en línea]. Disponible: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=z4kjWSrdetIC&oi=fnd&pg=PA209&dq=Himmel+et+al.,+1984&ots=D7a84w3Ncz&sig=miMQdLFG8HO8XQ-bKLL-QiQCsc#v=onepage&q=Himmel%20et%20al.%2C%201984&f=false> [Consulta: 2021, febrero 20]

Murillo, J. (2005). La investigación en eficacia escolar y mejora de la escuela como motor para el incremento de la calidad educativa en Iberoamérica escolar. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 3 (2). [documento en línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55103201.pdf> [Consulta: 2021, mayo 15]

Murillo, J. (2007). *Estudios sobre eficacia escolar en Iberoamérica: 15 buenas investigaciones*. Convenio Andrés Bello.

Murillo, J. (2008). Hacia un modelo de eficacia escolar. Estudio multinivel sobre los factores de eficacia en las escuelas españolas. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 6, núm. 1, pp. 4-28. [documento en línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55160102.pdf> [Consulta: 2020, octubre 15]

Purkey, S., Smith, M. (1983). Effective Schools: a review. *The elementary schools journal* volume 83, number 4. [documento en línea]. Disponible: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/pdf/10.1086/461325> [Consulta: 2021, marzo 5]

Redondo, J. (1997). “La dinámica escolar: de la diferencia a la desigualdad”. *Revista de psicología de la Universidad de Chile*, vol. VI, pp. 7– 18. [documento en línea]. Disponible: <https://www.researchgate.net/publication/269968135> [Consulta: 2021, junio 25]

Touron, J. (1985). “La predicción del rendimiento académico: procedimientos, resultados e implicaciones”. *Revista española de pedagogía*, vol. 43 No. 169. pp. 473 495. [documento en línea]. Disponible: <https://dadun.unav.edu/handle/10171/18774> [Consulta: 2021, marzo 5]

Vélez, E., Schiefelbein, E., Valenzuela, J. (1994). *Factores que afectan el rendimiento académico en la educación primaria revisión de la literatura de América latina y el caribe*. Repositorio Ministerio de Educación Perú. [documento en línea]. Disponible: <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/4317> [Consulta: 2021, febrero 20]