



**Universidad Internacional de La Rioja**  
**Facultad de Educación**

---

# **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CALIDAD EDUCATIVA EN EL COLEGIO GIMNASIO VIZCAYA**

---

Trabajo fin de "máster" presentado por: Carlos Alonso Moreno Arias  
Titulación: Master en Dirección y Gestión de Centros Educativos  
Director/a: Xavier Caravaca

Tunja – Boyacá (Colombia)  
8 de Junio 2015  
Firmado por:

CATEGORÍA TESAURO:

## CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>.....</b>
<b>I ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>4</b>
1. <b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>4</b>
2. <b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
3. <b>OBJETIVOS.....</b>	<b>6</b>
3.1. <b>OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>6</b>
3.2. <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>6</b>
4. <b>LEGISLACIÓN.....</b>	<b>7</b>
5. <b>DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO.....</b>	<b>10</b>
5.1. <b>CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO Y SU ENTORNO.....</b>	<b>11</b>
5.2. <b>MODELO PEDAGÓGICO.....</b>	<b>12</b>
5.2.1 <b>PRESCOLAR.....</b>	<b>12</b>
5.2.2 <b>PRIMARIA.....</b>	<b>14</b>
<b>II DESARROLLO DE ITINERARIO.....</b>	<b>16</b>
6. <b>PROPUESTA.....</b>	<b>16</b>
7. <b>OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>16</b>
7.1 <b>OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>16</b>
7.2 <b>OBJETIVOS ESPECIFICOS.....</b>	<b>16</b>
8. <b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>17</b>
9. <b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
9.1 <b>LA DIRECCIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS.....</b>	<b>18</b>
9.2 <b>CLASES DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>20</b>
9.3 <b>LA DIRECCIÓN PARA EL CAMBIO Y LA CALIDAD EDUCATIVA..</b>	<b>20</b>
9.4 <b>FUNCIONES DEL DIRECTOR.....</b>	<b>21</b>
10. <b>PLAN DE ACCIÓN.....</b>	<b>22</b>
10.1 <b>ANÁLISIS ACCIONES PEDAGÓGICAS.....</b>	<b>23</b>
<b>ACCIÓN PEDAGÓGICA N° 1.....</b>	<b>23</b>
<b>ACCIÓN PEDAGÓGICA N° 2.....</b>	<b>26</b>
<b>ACCIÓN PEDAGÓGICA N° 3.....</b>	<b>28</b>
<b>ACCIÓN PEDAGÓGICA N° 4.....</b>	<b>30</b>
<b>ACCIÓN PEDAGÓGICA N° 5.....</b>	<b>32</b>
11. <b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>33</b>
12. <b>LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓ.....</b>	<b>35</b>
13. <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>37</b>

**INDICE DE TABLAS**

<b>TABLA 1: ANÁLISIS LEYES DE COLOMBIA Y SUS APORTES.....</b>	<b>8</b>
<b>TABLA 2:DIFERENCIAS ENTRE DIRECTOR ADMINISTRADOR Y UN DIRECTOR LÍDER.....</b>	<b>20</b>
<b>TABLA 3. ACCIONES PEDAGÓGICAS DE LIDERAZGO.....</b>	<b>23</b>

## RESUMEN

El proyecto "liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya" tiene como propósito identificar la relación entre el liderazgo del director y el desempeño de los docentes en el desarrollo de su labor educativa fomentando la participación de alumnos y padres de familia para promover la calidad educativa. Durante el desarrollo del proyecto se proponen y aplican algunas estrategias que son analizadas orientando la importancia del liderazgo de los directivos como uno de los elementos que contribuyen a la calidad de la educación.

Los resultados expuestos en la aplicación de las acciones concluyen que el liderazgo del director está vinculado a diversos factores, tales como: el desempeño docente, el clima organizacional y la calidad educativa del colegio Gimnasio Vizcaya.

**Palabras Clave:** Calidad, jefe, líder, liderazgo, motivación.

## ABSTRACT

The project "managing leadership and the educational quality in the School Gimnasio Vizcaya " aims to identify the relationship between the leadership of the principal and teacher performance in developing their educational work encouraging the participation of students and parents to promote educational quality. During the project they proposed and implemented some strategies are analyzed guiding the importance of leadership by managers as one of the elements that contribute to the quality of education.

The results in the implementation of actions conclude that the leadership of the principal is linked to various factors, such as teacher performance, organizational climate and the quality of education the school Gimnasio Vizcaya.

**Keywords:** Quality, boss, leader, leadership, motivation.

## **I ASPECTOS GENERALES**

### **1. PRESENTACIÓN**

El proyecto “liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya” se propone bajo un diseño holístico el cual permite determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo, el desempeño docente y la calidad educativa del colegio Gimnasio Vizcaya de la ciudad de Tunja, en el departamento de Boyacá – Colombia.

En este proyecto se encontrará como el director del colegio desde un perfil, su metodología, actualización y compromiso, dirige, motiva y guía a una comunidad educativa ante gestiones pedagógicas, administrativas e institucionales favoreciendo el nivel de calidad del centro educativo.

El propósito del proyecto consiste en analizar, mejorar y contribuir a diferentes instituciones educativas en el desempeño de la labor de los directores y su trabajo en la orientación del equipo docente promoviendo el buen desarrollo de la labor pedagógica con los estudiantes en el proceso de enseñanza – aprendizaje proporcionando principios que permitan afrontar cambios y desafíos en la educación logrando la calidad y la excelencia educativa.

## **2. INTRODUCCIÓN**

Dentro de los principales fundamentos de la calidad de la educación y la eficiencia de un centro educativo el liderazgo es el eje primordial en el logro de los objetivos y metas del centro educativo. Su papel será de gran importancia al poseer y promover unas características y competencias que permitan aprovechar el desarrollo de educativo de los estudiantes y el crecimiento profesional de los docentes.

Ser un líder de un colegio implica revisar permanentemente las prácticas pedagógicas, es el responsable de influenciar, conseguir y provocar cambios en un aprendizaje de calidad mediante la organización; la búsqueda estrategias y herramientas que nos orienten y permitan conseguir mejores resultados de aprendizajes en nuestros alumnos.

Dentro de la práctica de la labor de los directores se debe resaltar el servir de guía y apoyo a la labor del profesor, compartir y poner la experiencia a disposición del quehacer pedagógico, de manera que genere una articulación real entre los distintos niveles de enseñanza, entre los sectores de aprendizaje, en relación al uso de recursos pedagógicos, métodos, formas de enseñanza, estructura de clases, ambiente de aprendizaje y planificación y retroalimentación inmediata, construyendo un estándar para la que asegure la relación entre la pedagógica y aprendizaje de los estudiantes.

El presente trabajo se focalizará en lo que, a partir de nuestra propia dirección puede ser la identificación de buenas prácticas que están fuertemente ligadas con el establecimiento de estándares, con la evaluación y el perfeccionamiento profesional, así como con políticas sobre liderazgo y gestión de establecimientos educacionales.

Mediante este proyecto se quiere mostrar como el centro educativo depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo, de la función que desempeña y la cual es decisiva para mejorar los resultados escolares, al influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en la situación y el ambiente escolar en función de asegurar la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes, y satisfacer los requerimientos y estándares del currículo y de la sociedad en el interior de los liderazgos educativos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones en búsqueda de la calidad educativa del Colegio Gimnasio Vizcaya.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo que evidencian los directores en la Gestión Pedagógica, Institucional y Administrativo y el desempeño de los docentes de las instituciones.
- Señalar las características de liderazgo del director que intervienen en el desarrollo del proyecto educativo.
- Describir el estilo del liderazgo directivo que exteriorizan el Director del colegio Gimnasio Vizcaya y su relación al desempeño de los docentes.
- Establecer la influencia del liderazgo en el mejoramiento del proceso enseñanza – aprendizaje como base fundamental para mejorar la calidad educativa.

#### 4. LEGISLACIÓN

Las normas aquí expuestas son el centro del proyecto de investigación, su interpretación permite la orientación y aplicación adecuada del proyecto frente al proceso educativo proporcionado a los niños y las niñas del Colegio Gimnasio Vizcaya. Entre ellas:

- **LEY 115 DE 1994.** Por la cual se expide la Ley General de Educación. El Congreso de Colombia. (Artículos 126 y 128.)
- **DECRETO 1860 DE 1994** (Artículo 25.)

**Tabla 1. ANÁLISIS LEYES DE COLOMBIA Y SUS APORTES.**

<b>NORMA</b>	<b>ARTICULO</b>	<b>APORTE AL PROYECTO</b>
<b>LEY 115 DE 1994</b>	<p><b>Art. 126.</b>  <b>Carácter de directivo docente:</b>            Los educadores que ejerzan funciones de dirección, de coordinación, de supervisión e inspección, de programación y de asesoría, son directivos docentes.</p>	<p>El carácter establecido para los directivos en este artículo es complementado mediante la implementación de las acciones establecidas en la propuesta con las cuales el director deja de ser solo la persona que supervisa e inspecciona las funciones y deberes de los integrantes de la comunidad educativa, para convertirse en el líder que utiliza conocimientos y acciones de profesional experto en la medida en que estos se relacionan con la eficacia docente, el desarrollo de programas educativos, desempeñando una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y la construcción de un mejor ambiente escolares.</p>

<p><b>LEY 115 DE 1994</b></p>	<p><b>Art. 128.</b>  <b>Requisitos de los cargos de dirección del sector educativo:</b></p> <p>Los cargos de dirección del sector educativo en las entidades territoriales, serán ejercidos por licenciados o profesionales de reconocida trayectoria en materia educativa.</p>	<p>El artículo da cumplimiento en la amplia trayectoria del Rector del Colegio Alonso Moreno quien Inició sus labores pedagógicas fundando el Colegio Gimnasio Santander en el año de 1963, con los grados de Preescolar y básica primaria, luego debido a su gran acogida y por pedido de padres de familia se creó la primaria nocturna desde los grados 4 y 5 de básica primaria esto en el año de 1975 iniciando de esta forma con el bachillerato nocturno, en el año 2000 fundó el Colegio Integral Personalizado con los grados preescolar y básica primaria, el cual cambio su razón social en el año 2010 a Gimnasio Vizcaya mejorando su funcionamiento en el presente año.</p> <p>Como vicerrector el Colegio Gimnasio Vizcaya, Carlos Alonso Moreno cuento con experiencia laboral en el área de Educación (Docente, coordinador y subdirector – vicerrector de educación Preescolar y Básica Primaria) Logrando la integración de las prácticas en el quehacer pedagógico que posibilite asumir una actitud positiva de cambio y de construcción de conocimientos, en los campos social y educativo.</p>
-------------------------------	---	---

<p style="text-align: center;"><b>Decreto 1860 de 1994</b></p>	<p><b>Artículo 25.</b> <b>Funciones del Rector:</b></p> <p>Le corresponde al rector del establecimiento educativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b> Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto.</li> <li><b>b.</b> Promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento.</li> <li><b>c.</b> Mantener activas las relaciones con las autoridades educativas, con los patrocinadores de la institución y con la comunidad local, para el continuo progreso académico de la institución y el mejoramiento de la vida comunitaria.</li> <li><b>d.</b> Construir canales de comunicación entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa.</li> <li><b>e.</b> Identificar tendencias innovadoras, aspiraciones e influencias para encaminar en favor del progreso del proyecto educativo institucional.</li> <li><b>f.</b> Promover actividades de beneficio social que vinculen al establecimiento con la comunidad local.</li> </ul>	<p>Las diferentes funciones expuestas en el decreto 1860 de 1994 en el artículo 25 fueron desempeñadas a partir de las estrategias presentadas en este proyecto favorecieron el ejercicio de la función directiva, se logró establecer confianza y apoyo entre dirección y equipo docente, se construyó un clima positivo promoviendo ideas creativas, que permitieron el cambio, valorando las competencia que cada uno de los integrantes de la comunidad educativa manifiestas aprendiendo de manera simultánea.</p> <p>Las funciones a desempeñar fueron llevadas a cabalidad no desde el concepto del poder, sino desde el liderazgo como pilar fundamental de la gestión escolar y determinante de la calidad del proceso enseñanza – aprendizaje en donde se fortaleció y mejoro en el centro escolar la participación, la capacidad creatividad e innovadora, el trabajo en equipo el cual se enmarco en la disposición a asumir riesgos, frente a un compromiso ético que involucro a todos (alumnos, maestros, padres de familia y autoridades educativas.)</p>
--	--	---

**Fuente: elaboración propia a partir Congreso de la República de Colombia**

## 5. DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO

### 5.1 CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO Y SU ENTORNO



**Imagen 1. Fachada Gimnasio Vizcaya**  
**Fotografía tomada por autor**

La descripción del centro educativo está basado en la información proporcionada en el PEI (Proyecto Educativo Institucional).

**Nombre del colegio:** Gimnasio Vizcaya

**Jornada:** Continua

**Niveles Educativos:** Caminadores, Párvulos, Pre jardín, Jardín, Transición y Básica Primaria

**Ubicación:** carrera 8a No. 21- 66 Tunja, Boyacá (Colombia).

**E-mail:** admin@gimnasiovizcaya.com

El Gimnasio Vizcaya, es una institución de educación preescolar y primaria de la ciudad de Tunja fue fundado el 26 de septiembre del año 2002, por iniciativa de Don Alonso Moreno. El colegio cuenta con dos sedes la sede principal y la sede campestre Andalucía con una infraestructura moderna y funcional, diseñada especialmente para educación infantil, con amplias aulas, diversos espacios de recreación, mobiliario adecuado para cada rango de edad y material pedagógico cuidadosamente seleccionado para brindar una enseñanza de calidad.

En el centro educativo iniciamos el aprendizaje con niños en edades entre los tres meses y los doce años, conformando **educación preescolar y Básica Primaria** quienes luego

de conocer su personalidad y el proceso de desarrollo individual, mediante una completa valoración integral, son involucrados dentro de un programa de desarrollo que de manera metódica y organizada involucra todas las dimensiones del desarrollo de los niños quienes son acomodados en niveles de acuerdo con su edad y proceso evolutivo.

El equipo docente está constituido por catorce (14) docentes quienes son la guía y el apoyo, que permite a los niños aprender en forma holística, clave para garantizar el aprendizaje y hacer que los niños y niñas sientan gusto por su colegio.



**Imagen 2. Estudiantes Gimnasio Vizcaya "Sede Campestre"  
Fotografía tomada por autor**

## 5.2 MODELO PEDAGÓGICO

### 5.2.1 PREESCOLAR:



**Imagen 3. Nivel Preescolar**  
**Fuente: Fotografía tomada por autor.**

El Gimnasio Vizcaya pretende desarrollar su enfoque pedagógico por medio de un trabajo activo en donde los alumnos construyen su propio conocimiento desde muy temprana edad interactuando con el mundo que lo rodea para reafirmar su aprendizaje por medio de actividades y lúdicas siguiendo las ideas propuestas por **Glenn Doman**, médico estadounidense, fundador de los Institutos para el Desarrollo del Potencial Humano en Filadelfia. Según el proyecto educativo del Colegio Gimnasio Vizcaya el aprendizaje a temprana edad mediante el concepto de Taller interactivo es de vital importancia en su proceso de crecimiento. Por medio de este modelo se busca que los estudiantes promuevan habilidades determinadas en como<sup>1</sup>:

#### - **Habilidades de pensamiento**

“La observación, comparación, relación, clasificación y descripción son habilidades básicas de pensamiento. Estas son herramientas que permiten adaptarse a la realidad social y

---

<sup>1</sup><http://www.cojowa.edu.co/wp-content/uploads/2015/07/MANUAL-DE-CONVIVENCIA-Junio-2015.pdf>

<http://www.gimnasiovizcaya.com/proyecto-educativo.html>

apoyan al estudiante en el conocimiento y comprensión del mundo que le rodea”<sup>2</sup> (Guevara, 2000)

**- Habilidades de pensamiento crítico**

Investiga y utiliza los procesos de resolución de problemas en todos los campos para seleccionar la información, analizarla críticamente y tomar las decisiones pertinentes.

**- Habilidades para la comunicación**

Utiliza los canales y medios de comunicación modernos de manera comprensiva y eficaz. Se comunica competentemente en inglés, francés y en castellano, estableciendo relaciones consecuentes entre lengua y cultura.

**- Habilidades para contraer compromisos con la comunidad**

Contribuye solidariamente con la comunidad a través de un espíritu, de cooperación y participación.

**- Habilidades para establecer relaciones sociales**

Actúa con base en los principios del otro, respetando los derechos y la dignidad de los demás. Demuestra respeto y una autoestima alta y saludable y se propone metas personales elevadas pero reales, y las alcanza.

**- Habilidades para establecer relaciones con la cultura universal**

Utiliza el conocimiento del pasado para explicar el presente y lo proyecta hacia el futuro. Interactúa con otras culturas, refiriéndose a ellas de manera crítica y creativa, y fundamentándose en su propia identidad y valores culturales.

**- Habilidades para actuar éticamente**

Comprende la trascendencia de cada uno de sus actos y actúa responsablemente según los principios de una ética social.

**- Habilidades para conservar la salud física, mental y espiritual**

Pone en práctica planes personales de desarrollo físico y conservación de la salud mental, espiritual y ambiental con criterios firmes y seguros.

**- Habilidades para la valoración y producción artística.**

Valora el arte y desarrolla sus habilidades artísticas potenciando su imaginación, su creatividad y el goce estético.

---

<sup>2</sup> Gonzáles Gonzáles Isaac y Ovalle Perales Francisco. La generación de conocimientos en torno a la práctica docente en la formación inicial de maestros de educación primaria. Escuela Pablo Livas. México. 2014. Pág. 97.

### 5.2.2 PRIMARIA:



**Imagen 4. Básica primaria.**

**Fuente: Fotografía tomada por autor.**

El modelo pedagógico de Básica Primaria actúa desde la idea de **Célestin Freinet** Pedagogo francés, impulsor de métodos de renovación pedagógica dentro del marco del movimiento llamado "la escuela nueva" propone el desarrollo de **“Talleres”**, metodología en la que se integra la teoría y la práctica, caracterizada por la investigación, el descubrimiento y el trabajo en equipo empleando material concreto acorde a cada tema con el cual aprenden a hacer creando experiencias significativas. Este modelo propone el desarrollo de competencias en diferentes áreas del conocimiento entre ella: <sup>3</sup>

- **Matemáticas y Ciencias:** Los logros se deben a métodos específicos tales como aprender interactuando y experimentando directamente con la naturaleza. El desarrollo de talleres busca renovar la enseñanza y el aprendizaje de las ciencias mediante el método de indagación guiada.

El cambio de escenarios de aprendizaje, las salidas a nuestra sede campestre para observar su mundo natural, la experimentación, manipulación, la elaboración de hipótesis, confrontación de ideas, el seguimiento de un protocolo de trabajo y el registro

<sup>3</sup> <http://www.gimnasiovizcaya.com/mateyciencias.html>

de la información obtenida, permiten que nuestros niños en sus primeros años de escolaridad se involucren con la ciencia de una manera diferente, activa y significativa.

- **Lengua castellana, español:** Proporciona un conocimiento de una comunicación significativa con palabras y lenguaje no verbales. El desarrollo del lenguaje permite la comunicación para apropiarse del mundo y sus conocimientos.
- **Inglés y Francés:** Con el estudio del inglés y el francés como lenguas extranjeras, se pretende que el niño este a la par con las exigencias de la vida actual. El colegio profundiza en la asignatura de INGLES (idioma extranjero) por ser una institución con énfasis es un segundo idioma, dominar una lengua extranjera representa para las niños una ventaja de su competencia y competitividad.
- **Tecnología y diseño digital:** En la sala de Cómputo, cada alumno aprende gradualmente el manejo de los programas más importantes como por ejemplo: Procesador de textos, hoja de cálculo, presentación de diapositivas, Edición de fotografías, desarrollador de página web, etc. los cuales contribuyen al desarrollo de las habilidades creativas de los niños y niñas.
- **Danzas:** El Gimnasio Vizcaya, ha creado un fantástico grupo de danzas en el que los niños y las niñas de una manera armónica y con gran belleza tienen la posibilidad de expresar mediante los movimientos de su cuerpo y haciendo uso de su gran capacidad creadora y la espontaneidad que caracteriza su ser, y con el apoyo y la orientación continua de los educadores.
- **Diseño Creativo:** Se ofrece un entorno innovador en donde se produce una activa comunicación con los demás, un medio rico y estimulante para despertar su sensibilidad, imaginación y pensamiento crítico, en donde ellos pueden descubrir y experimentar con diversos materiales gráfico-plásticos y de expresión corporal.

## II. DESARROLLO DE ITINERARIO

### 6. PROPUESTA

El proyecto “**Liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya**” surge desde el itinerario N°2 “**Propuesta de innovación en el liderazgo del centro educativo**”. A partir de este se propone la implementación de un modelo de acciones de liderazgo directivo educativo, en las cuales se vivencian cada una las competencias y dimensiones que debe proporcionar el Director del colegio desde su actuar repartidas en un tiempo real y diario para ser observado con claridad la viabilidad de la propuesta.

### 7. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

#### 7.1 OBJETIVO GENERAL

Ofrecer un modelo de acciones de liderazgo directivo educativo en el colegio Gimnasio Vizcaya para fusionar las funciones del director desde sus diferentes dimensiones y competencias hacia la calidad educativa del centro y la participación de los integrantes de la comunidad.

#### 7.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Favorecer un ambiente armónico para la creación de ideas enriquecedoras que permiten mejorar el liderazgo del director.
- Proporcionar a los directores estrategias importantes para promover un liderazgo eficaz, eficiente y organizacional de calidad.

## **8. JUSTIFICACIÓN**

La propuesta aquí presente se deriva del análisis y la vivencia en el centro educativo en donde es clave y de suma importancia la eficiencia y la calidad del Director no como la persona que dirige las actividades como gerente de una empresa sino como un líder que es capaz de vincularse en las diferentes actividades que realizan los miembros que integran los miembros de la comunidad con la cual se trabaja (administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.)

El director como líder debe saber cómo usar sus competencias y dimensiones al interactuar con la comunidad educativa e influir en sus conductas para enfocar y lograr las metas propuestas de forma eficiente y eficaz. Desde su postura adopta una actitud autocrítica, responsable y generadora de reflexión frente a sus acciones brindando la oportunidad al cambio y a la actualización constante para mejorar su acción de liderazgo en la práctica educativa.

La propuesta presentada surge al comprender que el sistema educativo necesita cambiar la estructura mental de director- jefe a directores-líderes que armonicen adecuadamente los factores de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizados del cambio pedagógico, incrementando la disposición del trabajo al fortalecer la comunicación, el compromiso y la capacidad de desempeño para conseguirla calidad del centro educativo y mejorar en la ejecución de la labor directiva.

## **9. MARCO TEORICO**

El modelo de acciones se fundamenta en diversos aspectos como teoría sobre del liderazgo pedagógico, educativo y la calidad en la educación que a su vez sustentan el proyecto “liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya.”

### **9.1 LA DIRECCIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS**

La gestión escolar es un elemento determinante de la calidad del desempeño de los procesos de decisión en los sistemas educativos, principalmente incide en las formas de liderazgo y dirección institucional, el clima organizacional, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planeación de tareas y la distribución del trabajo.

La dirección de centros educativos se ve implicada en todos los procesos que se producen en la escuela. “Existe un amplio consenso en identificar los aspectos relativos a la dirección escolar como factor clave ante cualquier proceso de innovación (Fullan, 2002), de mejora de los resultados académicos (Pont, 2008), de dinamización y perfeccionamiento de los equipos docentes (Drago-Serverson y Pinto, 2006) o para convertir las escuelas en verdaderas comunidades de aprendizaje (Elmore, 2000)”<sup>4</sup>

Desde la perspectiva del proyecto educativo, al referirse al liderazgo, se refiere a establecer una dirección: desarrollar una visión del futuro, y estrategias para producir los cambios necesarios para alcanzar dicha visión. El director de un centro educativo debe transmitir la dirección en palabras y hechos de un buen líder cuya cooperación pudiera necesitarse para aportar desde su nivel intelectual que posee una visión crítica y la habilidad y conocimientos necesarios para crear y facilitar espacios para la participación y el cambio.

Como líder educativo debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, experimentar y evaluar consecuencias, las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables y respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje.

---

<sup>4</sup> Gairín Sallan Joaquín 2011. La dirección de centros educativos en Iberoamérica. Santillana. Santiago de Chile. Pág. 12

El director necesita dejar de ejercer sus funciones solo desde la dimensión de administrador para centrar su accionar desde el liderazgo causando impacto en la vida de las personas aportando experiencia, integridad, fidelidad a principios y valores que orientan más hacia el bienestar colectivo que hacia su propio bienestar.

**Tabla 2. DIFERENCIAS ENTRE DIRECTOR ADMINISTRADOR Y UN DIRECTOR LÍDER**

<b>DIRECTOR ADMINISTRADOR</b>	<b>DIRECTOR LIDER</b>
La relación es de autoridad.	Inspira confianza, se concentra en las personas, los motiva e inspira.
Organiza y promueve personal para establecer alguna estructura y llevar a cabo el plan.	Influye en un grupo con objeto de que alcanzar metas.
Las actividades están orientadas a la eficiencia, requiere una posición desde la que opera.	El papel del director en los Centros Educativos, es un punto clave, como promotor de los procesos de cambio e innovación educativa
Delega responsabilidad y autoridad para llevar a cabo el plan, proporcionar políticas y procedimientos para ayudar a orientar a la gente, y crear métodos.	El director planifica, organiza, dirige, coordina y controla funciones que requieren de ciertas actitudes carismáticas y una específica capacitación.
Controlar y resolver problemas: supervisar resultados, identificar desviaciones del plan, para luego planear y organizar con el fin de resolver estos problemas.	El director líder involucra bajo un concepto de proceso ampliado a todos los actores del proceso educativo en un trabajo de construcción diaria y consciente de educadores

**Fuente: Elaboración propia a partir de Tito Antonio López Aparicio, 2001.**

## **9.2 CLASES DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Según el psicólogo Luc Brunet (2004), se establece que en las organizaciones se dan dos grandes tipos de clima organizacional, estos son: de tipo autoritario y de tipo participativo:

El sistema autoritario se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el ambiente que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes. En este clima organizacional la trabaja desde un contexto estable y estructurado.

El sistema participativo se identifica por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se le permite a los empleados tomar decisiones específicas, con lo que se busca satisfacer necesidades de estima, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor–supervisado) se basan en la amistad, el compromiso, la cooperación, las responsabilidades compartidas, el trabajo en equipo. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar

El director líder conlleva un clima favorable de completa confianza, en que los subordinados están motivados por la implicación, comparte opiniones, responsabilidades; todo el grupo participa y se moviliza en forma entusiasta. De manera conjunta se anima a todos a superarse para no dejar vencerse por las dificultades dentro de un ambiente de solidaridad. Dentro del contexto escolar es fundamental la confianza en los empleados (docentes) por parte de la dirección facilitando la eficacia individual, la colaboración, la dedicación y la participación activamente en las actividades programadas en la institución.

## **9.3 LA DIRECCIÓN PARA EL CAMBIO Y LA CALIDAD EDUCATIVA**

Ofrecer modelos que ayuden a cambiar la dirección para que sea capaz de poner en marcha, desarrollar y mantener procesos de cambio exitosos, es necesario que el Director líder promueva cualidades esenciales en una institución educativa como:<sup>5</sup>

- a.** Identificación con los problemas que le preocupan al colectivo.
- b.** Estilo propio en la dirección. (Sello personal)

---

<sup>5</sup> Gonzáles Nurys del Carmen. 2006. Perfil del director o directora de un centro educativo. Ciencia y sociedad. Red de revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Volumen XXXI, Número 2. Pág.244.

- c. Conocimiento de la labor que realiza.
- d. Seguridad, confianza y autoridad.
- e. Resultados en su desempeño profesional específico (como especialista en determinada área).
- f. Objetividad e imparcialidades en las decisiones y sobre todo en la evaluación y estimulación al trabajo.
- g. Capacidad para la comunicación con el colectivo de trabajo.
- h. Capacidad para asimilar los cambios provenientes de análisis y valoraciones objetivas.
- i. Capacidad para delegar, organizar, planificar y controlar las tareas fundamentales.
- j. Carisma personal para la dirección de los integrantes del centro educativo.

#### 9.4 FUNCIONES DEL DIRECTOR

Las funciones del director debe atender funciones importantes como:

- **Gestión pedagógica:** debe tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico. Poder decidir acertadamente para crear condiciones favorables hacia el aspecto pedagógico, requiere que el director tenga una gran comprensión del fenómeno educativo en general y en particular las variables o factores que afectan positiva y negativamente la calidad pedagógica.
- **Gestión Administrativa:** tiene que tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales para garantizar que el servicio educativo ocurra de una forma sostenida, regulada y de acuerdo a normas y propósitos enunciados a nivel institucional. El colegio o la escuela no sólo es el lugar a donde los alumnos van a recibir clases, es un espacio social en donde se tramitan símbolos, valores, lenguajes y relaciones específicas. Es también el lugar en donde la sociedad hace legítimos y válidos los saberes que juzga, es una parte fundamental del currículo.
- **Gestión Institucional:** el director decide, de alguna manera, sobre la institución como un todo. Debe tomar decisiones para buscar relacionar la institución de la mejor forma posible con la comunidad social. Este tipo de decisiones requiere, por parte del director, un gran conocimiento del entorno social, de las expectativas e intereses de otras instituciones, de las limitaciones y posibilidades tanto de la institución que dirige como de los grupos y entidades con los cuales se debe relacionar.

### 10. PLAN ACCIÓN

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos se diseñaron acciones pedagógicas que permitieron ser aplicadas en el colegio Gimnasio Vizcaya, para ser analizadas de acuerdo a los resultados evidenciados.

**Tabla 3. ACCIONES PEDAGÓGICAS DE LIDERAZGO**

<b>ACCIÓN PEDAGÓGICA DE LIDERAZGO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>TEMÁTICA TRABAJADA</b>
1. Capacitación a docentes del colegio Gimnasio Vizcaya.	Humanos Físicos Técnicos Didácticos	Integración personal Trabajo en equipo Comunicación
2. Participación eventos educativos.	Humanos Físicos Técnicos Didácticos	Izadas de bandera Actos religiosos Eventos culturales
3. Integración Padres de Familia	Humanos Físicos Técnicos Didácticos	Día de la familia
4. Promoción de experiencias significativas	Humanos Físicos Técnicos Didácticos	Feria de la ciencia Salidas pedagógicas
5. Adquisición y mejoramiento de nuevos recursos y espacios educativos.	Humanos Físicos Técnicos Didácticos	Canchas de futbol Sede principal y sede campestre

**Fuente: Elaboración propia a partir practica del proyecto.**

## 10.1 ANÁLISIS ACCIONES PEDAGÓGICAS

### ACCIÓN PEDAGÓGICA DE LIDERAZGO N° 1

**PARTICIPANTES:** Docentes Colegio Gimnasio Vizcaya

**NOMBRE DEL PROYECTO DE GRADO:** "Liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya"

**TEMA:** Capacitación a docentes del colegio Gimnasio Vizcaya.

**ESTRATEGIA:** Talleres, Juego y dinámicas de grupo.

**DIRIGIDA POR:** Directivos, Psicólogos, Docente de artes plásticas y Danzas Mariam Mateus

**REFERENTE TEÓRICO:** En términos de **Iurcovich, Patricia** Profesora de la Universidad de Palermo en el Departamento de Comunicación Corporativa "En la medida en que el docente tome conciencia de la importancia de contar con una buena formación, cualquiera sea la disciplina o el campo en el que actúe, el camino que se recorra por parte del estudiante y el profesor habrá sido más fructífero y sencillo." La educación actual, requiere de docentes capaces de afrontar la tarea educativa con capacidad de reflexión sobre sus propias prácticas y realidad, que le permitan tener conciencia de su quehacer en el aula buscando la excelencia a partir de un factor clave, como es el proceso de enseñanza y aprendizaje. Por consiguiente, se requiere de una capacitación que permita el fortalecimiento de la capacidad profesional del docente y la innovación de sus herramientas para crear experiencias significativas frente a la construcción de conocimiento y la formación de estudiantes motivados, responsables y dispuestos a cumplir con unas metas o propósitos que contribuyan a crear su proyecto de vida.

#### **LOGROS PROPUESTOS:**

- ✓ Integrar al personal docente bajo el concepto de trabajo en equipo.
- ✓ Contribuir al trabajo en equipo y dar solución a conflictos simples que se presentan en el ambiente de trabajo diario.
- ✓ Mejorar la experiencia educativa del equipo de docentes del colegio Gimnasio Vizcaya.
- ✓ Capacitar a los docentes sobre la correcta implementación del modelo pedagógico del Gimnasio Vizcaya.
- ✓ Enfatizar sobre la importancia y el desarrollo de talleres con calidad.
- ✓ Orientar a los educadores dentro de su propia área de conocimiento.

**DESARROLLO:**

- ✓ Actividad de presentación
- ✓ Actividad rompe hielo
- ✓ Dinámicas de grupo
- ✓ Desarrollo actividades sensoriales en equipo
- ✓ Talleres capacitación

La capacitación de docentes del colegio Gimnasio Vizcaya dio comienzo a las 9:00 am el día 27 de Mayo de 2015 con el desarrollo de talleres por parte de las docentes de cada nivel, quienes llevaron a cabo diferentes actividades en las cuales mostraron el proceso pedagógico que tiene cada una en cuenta para desempeñar su labor.

Las diferentes docentes emplearon un conjunto de herramientas a partir de las cuales manifestaron conocimiento de los pasos a seguir para el buen desarrollo de un taller entre ellos.

- Motivación
- Presentación de tema
- Presentación de material
- Construcción de experiencias significativas
- Evaluación

A continuación de los talleres los directivos y demás integrantes del equipo de profesores proporcionaron aportes que permitieron retroalimentar la actividad destacando en ellas el uso de material, el orden del proceso de enseñanza – aprendizaje, la creatividad y la calidad de la educación a través de una enseñanza holística.

**RESULTADOS:**

- ✓ La experiencia que se llevó a cabo permitió reflexionar al personal en cuanto a sus funciones que desempeña, se logró enriquecer la forma en que se desempeña de manera competente y favorable garantizándola motivación y la eficiencia de su cargo.
- ✓ Los docentes adquirieron un compromiso de forma consciente comprendiendo el establecer un trabajo equipo que permita el cumplimiento de los objetivos y las metas planteadas en el año escolar.
- ✓ Se establecieron relaciones asertivas entre los docentes favoreciendo el clima de trabajo, siendo primordial el buen desarrollo de conflictos de manera sencilla y eficaz.
- ✓ El trabajo cooperativo desarrollado a partir de las capacitaciones aumento el rendimiento en el proceso de aprendizaje, potencio más el esfuerzo para conseguir buenos resultados.

- ✓ El liderazgo es asumido con mayor responsabilidad y de forma compartida por todos los miembros que asumen roles diversos de gestión y funcionamiento.



**Imágenes 7 - 8 Capacitación trabajo en equipo y comunicación.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**

## ACCIÓN PEDAGÓGICA DE LIDERAZGO N° 2

**PARTICIPANTES:** Directivos, Docentes y estudiantes Colegio Gimnasio Vizcaya

**NOMBRE DEL PROYECTO DE GRADO:** "Liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya"

**TEMA:** Participación eventos educativos.

**ESTRATEGIA:** Izadas de bandera, eventos culturales y religiosos

**DIRIGIDA POR:** Directivos

**REFERENTE TEÓRICO:** José Bernardo Toro destaca "la convivencia social es construida por el hombre. Si se quiere una sociedad en donde sean posibles la vida y la felicidad, se debe construir con la actuación propia de cada día." La nueva gestión del colegio se plantea hacia el liderazgo del director mediante una participación activa que sea un buen ejemplo para lograr que los estudiantes aprendan a participar con responsabilidad en la toma de decisiones, a organizarse para buscar el bien común, a generar compromisos éticos y rescatar los valores comunitarios, que desarrollen las competencias que les permitan ejercer a lo largo de su vida una ciudadanía al servicio de la sociedad.

### LOGROS PROPUESTOS:

- ✓ Mostrar la estrecha vinculación existente entre convivencia y éxito escolar y la importancia de los procesos de enseñar y aprender a convivir que favorecen la adquisición de la competencia social y ciudadana y contribuyen a la formación integral de la persona.
- ✓ Promover el compromiso y la participación del Director en los diferentes eventos que se programan en la Comunidad Educativa.
- ✓ Participar del desarrollo de eventos y acciones que favorezcan la construcción de ambientes de aprendizaje.
- ✓ Fortalecer la comprensión de la dimensión formativa de la Convivencia Escolar en todo el sistema educativo, y resituarla como el componente central de la gestión institucional.
- ✓ Mantener un buen nivel de comunicación con todos los miembros de la comunidad educativa.

**DESARROLLO:**

El Rector del colegio participara de cada uno de los eventos que se encuentran organizado en el cronograma escolar, participara de su organización, presentación y realizara aportes a izadas de bandera, eventos religiosos y culturales frente a su preparación, desarrollo y mejoramiento promoviendo la calidad en los programas desarrollados.

**RESULTADOS:**

- ✓ Se facilitó el intercambio de experiencias y el análisis de resultados de propuestas de cada evento orientando y asesorando las intervenciones realizadas y las estrategias o acciones evidenciadas.
- ✓ Se logró fortalecer la enseñanza de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores propuestos en los Objetivos propuestos en el desarrollo de izadas bandera, eventos religiosos y culturales complementando la formación integral de los niños y las niñas.
- ✓ Se promovió el compromiso y la participación de la comunidad educativa, en la construcción de cada evento o proyecto a realizar con calidad.
- ✓ La intervención y aportes realizados por el Rector del colegio en los diferentes eventos llevados a cabo durante el lapso de tiempo en el que se aplicó el proyecto incentivo la motivación y el interés de los estudiantes y profesores por mejorar y cooperan en la buena preparación de eventos próximos. El liderazgo manifestado permitió integrar los diferentes eventos con programas de otras instituciones educativas.



**Imágenes 9 - 10 Capacitación trabajo en equipo y comunicación.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**

### ACCIÓN PEDAGÓGICA DE LIDERAZGO N°3

**PARTICIPANTES:** Directivos, Docentes y Padres de familia Colegio Gimnasio Vizcaya

**NOMBRE DEL PROYECTO DE GRADO:** "Liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya"

**TEMA:** Integración Padres de Familia

**ESTRATEGIA:** Día de la familia, concurso de mascotas.

**DIRIGIDA POR:** Directivos

**REFERENTE TEÓRICO:** La participación de los padres está normada en el Decreto 1286 del 2005, el cual establece las normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos. Para lograr una educación de calidad, es fundamental fortalecer el rol de los padres de familia como formadores y participantes activos del proceso de formación de sus hijos. La participación de la familia en el sentido de colaboración y apoyo mutuo con el Director y los docentes permiten diseñar de forma conjunta el proyecto común de educar a los alumnos para ayudarles a crecer y desarrollar su proyecto vital, para, el director debe mantener una actitud abierta, cercana y colaborativa.

**LOGROS PROPUESTOS:**

- ✓ Proporcionar estrategias educativas – comunitarias al grupo de escuela para padres participativa, mediante espacios participativos e interactiva que conlleva al mejoramiento de las relaciones individuales, familiares y comunitarias.
- ✓ Favorecer la comunicación entre familia y directivos, facilitando la creación de canales de comunicación.
- ✓ Propiciar espacios de reflexión sobre situaciones cotidianas y sobre criterios básicos de funcionamiento de las relaciones entre directivos y familia.

**DESARROLLO:**

El Rector del colegio participara de cada uno de los eventos que se encuentran organizado en el cronograma escolar, participara de su organización, presentación y realizara aportes a izadas de bandera, eventos religiosos y culturales frente a su preparación, desarrollo y mejoramiento promoviendo la calidad en los programas desarrollados.

**RESULTADOS:**

- ✓ Se han mejorado las relaciones escuela- comunidad; que se evidencia mejor y mayor participación de los padres y madres de familia en las actividades escolares, en actividades de pertenencia hacia la institución y en el compromiso de educación entre padres, madres y educadores.
- ✓ A partir de la integración de los padres de familia se fomentó el buen trato y las buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.
- ✓ Cuando la institución crea y fomenta espacios de participación, integración, reflexión y recreación a través de estrategias como la escuela de formación para padres, se puede alcanzar la vivencia de la solidaridad y la fraternidad entre las familias.
- ✓ Se ha evidenciado un notable progreso en las relaciones entre directivos y padres de familia, que se manifiestan en testimonios por parte de los padres.



**Imágenes 11 - 12 Capacitación trabajo en equipo y comunicación.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**

## ACCIÓN PEDAGÓGICA DE LIDERAZGO N°4

**PARTICIPANTES:** Directivos, Estudiantes Colegio Gimnasio Vizcaya

**NOMBRE DEL PROYECTO DE GRADO:** "Liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya"

**TEMA:** Promoción de experiencias significativas

**ESTRATEGIA:** Feria de ciencias – salidas pedagógicas

**DIRIGIDA POR:** Directivos

**REFERENTE TEÓRICO:** Para Ausubel (1963), el aprendizaje significativo es el mecanismo humano, por excelencia, para adquirir y almacenar la inmensa cantidad de ideas e informaciones representadas en cualquier campo de conocimiento. Un aprendizaje es significativo cuando el alumno relaciona nueva información con la que ya sabe, es decir, asimila el nuevo conocimiento al conocimiento que se posee. El material adquiere significado para el individuo al entrar en relación con conocimientos anteriores. A partir de este de la creación de experiencias el aprendizaje del estudiante es activo, pues depende de la asimilación d de las actividades de aprendizaje por parte del alumno, el entorno en el que se encuentra y los materiales de forma real que se le proporciona.

### LOGROS PROPUESTOS:

- ✓ Facilitar la adquisición de nuevos conocimientos relacionados con los ya aprendidos significativamente.
- ✓ Motivar e incentivar el interés de los estudiantes en los conocimientos que construye y aprende.
- ✓ Identificar experiencias significativas que desarrollen competencias básicas en los estudiantes.
- ✓ Generar procesos de acompañamiento a experiencias significativas que permitan el fortalecimiento y la apropiación de los conocimientos.

### DESARROLLO:

Se promoverán actividades y estrategias que permitan a los estudiantes crear un aprendizaje significativo empleando elementos y recursos del entorno de manera lúdica y dinámica. Se realizaran salidas pedagógicas, exposiciones de arte, feria de la ciencia y tecnología.

**RESULTADOS:**

- ✓ Se evidencia la participación, colaboración entre los estudiantes en sus aprendizajes y el incremento de la autonomía de los estudiantes para construir los aprendizajes.
- ✓ Se potencializo del proceso de enseñanza y aprendizaje tanto el profesor como los estudiantes enriqueciendo las posibilidades educativas de manera significativa.
- ✓ Se logró profundizar en los valores de ciudadanía y de la comunicación con el fin de optimizar la convivencia en el acto pedagógico y, por ende, en la institución educativa.



**Imágenes 12 - 13 Capacitación trabajo en equipo y comunicación.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**

## ACCIÓN PEDAGÓGICA DE LIDERAZGO N°5

**PARTICIPANTES:** Directivos, docentes Colegio Gimnasio Vizcaya

**NOMBRE DEL PROYECTO DE GRADO:** "Liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya"

**TEMA:** Promoción de experiencias significativas

**ESTRATEGIA:** Adquisición y mejoramiento de nuevos recursos y espacios educativos.

**DIRIGIDA POR:** Directivos

**REFERENTE TEÓRICO:** Los establecimientos privados que se orientan a la excelencia han escogido entre varias alternativas. Una de ellas es certificar su sistema de gestión de calidad de acuerdo con la norma ISO9001. Esto implica que el colegio tiene la capacidad de mejorar continuamente.

### LOGROS PROPUESTOS:

- Contribuir a la eficacia y eficiencia institucional facilitando el alcance de los objetivos organizacionales e individuales mediante la Gestión de Recursos.
- Optimizar las condiciones de aprendizaje de los estudiantes en su entorno escolar.

### DESARROLLO:

Desarrollar actividades que permitan mejorar las condiciones de aprendizaje mediante la adquisición e implementación de recursos humanos, físicos, pedagógicos y técnicos que se requieren.

### RESULTADOS:

- Contar con una infraestructura moderna y funcional, diseñada especialmente para educación infantil, con amplias aulas, diversos espacios de recreación, mobiliario adecuado para cada rango de edad y material pedagógico cuidadosamente seleccionado para brindar una enseñanza de calidad.



**Imagen 14. Adquisición Cancha sintética.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**

## 11. CONCLUSIONES

En consecuencia con las acciones planteadas, su desarrollo, análisis y resultados alcanzados se pueden exponer las siguientes conclusiones señalando como el proyecto se logró incorporar en la labor cotidiana del Director del Colegio Gimnasio Vizcaya verificando el perfil del mismo, su valor en el funcionamiento del centro educativo, la asertividad de su influencia en el desempeño de los docentes y de los estudiantes en el progreso de las diferentes actividades académicas y culturales y la participación de los padres de familia de forma dinámica siendo el Director ejemplo para cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

1. Los resultados logrados nos permiten concluir que existe una relación significativa entre el Liderazgo del Director, el cumplimiento de las funciones de manera pertinente, la responsabilidad, el trabajo en equipo y la integración de la comunidad en los Centros Educativos en la búsqueda de una educación con calidad.
2. Dentro de las características principales a señalar en el liderazgo del director se resaltan la responsabilidad social y ética con su formación, al igual que es deber facilitar, motivar e implementar un proceso de capacitación permanente para fomentar la orientación educativa de acuerdo a los cambios actuales del mundo.
3. La implementación del proyecto logro determinar que la labor y orientación del director está determinado por ser un liderazgo participativo y transformacional en donde involucra a cada uno de los miembros de la comunidad (docentes, estudiantes y padres de familia) en un proceso de toma de decisiones, aumentando la satisfacción y contribución en el proceso enseñanza - aprendizaje, el desarrollo de habilidades, desempeñar un trabajo en equipo, fortaleciendo la formación en valores, inspirando y motivando la labro desempeñada por el equipo docente del centro educativo.
4. A partir de las acciones propuestas en el presente proyecto se determina que la influencia del liderazgo permite se manifestó en la mejora de la calidad educativa del colegio Gimnasio Vizcaya manejada tanto a nivel personal como grupal, desarrollando la capacidad de cambio, integrando pensamientos, emociones que conllevaron a crear altos niveles de desempeño y alcanzar los objetivos propuestos.
5. Este proyecto dio viabilidad no solo a un trabajo práctico satisfactorio sino que apporto a la formación personal y profesional del autor proporcionando las bases apropiadas para la creación de un colegio el cual se proyecta en funcionamiento a partir del 2016.

6. Es necesario difundir los resultados obtenidos en el presente proyecto, con el propósito de promover un intercambio de ideas entre directivos y docentes de diferentes centros educativos que permitan mejorar la calidad de la educación.
7. Promover una cultura de evaluación permanente entre directivos y docentes con el fin de tomar decisiones acertadas y viables en el mejoramiento de la educación de los diferentes centros educativos.
8. Sería importante que los directivos y docentes reciban cursos de Liderazgo de tal forma que se garantice un servicio educativo de calidad en cada centro educativo.
9. Desarrollar investigaciones que permitan encontrar y fomentar condiciones óptimas para lograr un liderazgo pertinente que sea favorable en la práctica diaria en la construcción y orientación de educación con calidad.

## **12. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

Al analizar el proyecto de forma general y su aplicación en el Colegio Gimnasio Vizcaya el autor encontró algunas limitaciones las cuales serán confirmadas por el lector de este trabajo desarrollado. Dentro de ellas una de las más relevantes ha sido el tiempo de trabajo motivo por el cual se ha podido llegar hasta el desarrollo de algunas estrategias que permitieron mejorar las funciones del director, la labor del equipo docente y la participación de cada uno de los miembros que conforman la comunidad educativa.

Proyectadas las acciones a largo plazo se lograrían realizar muchos más cambios de manera favorable a parte de los evidenciados y expuestos en el presente trabajo, los cuales enriquecieron las líneas pedagógicas y procesos de formación del director, los docentes y estudiantes y aportaron a la actualización y formación del autor.

Una segunda limitación se refiere a la falta de una referencia teórico - pedagógica, que brinde un soporte más claro y pertinente a la temática propuesta en el proyecto "liderazgo directivo y la calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya" en consecuencia el referente teórico aquí elaborado frente a liderazgo no se explora desde área de educación y pedagogía sino que para su construcción fue expresado por conceptos como Liderazgo empresarial y sus diferentes estilos relacionándolos con el perfil del Director de un centro educativo, sus funciones, el desempeño de los docentes y la calidad educativa, contextualizando las diferentes dimensiones desde las cuales es propuesto el plan de acción, su desarrollo y el alcance de los logros planteados.

A pesar de las limitaciones explicadas anteriormente las acciones implementadas evidenciaron cambios significativos y muy satisfactorios beneficiando a las diferentes partes involucradas, por ello se resalta la importancia de dar continuidad a esta experiencia llevándose a cabo en otros contextos de la educación tanto oficial como privada, permitiendo realizar comparaciones, visualizar cambios desde otras perspectivas, transformar los roles de las diferentes personas implicados en el proceso de enseñanza – aprendizaje partiendo desde el liderazgo del director y su influencia en la búsqueda de la calidad educativa.

### 13. BIBLIOGRAFÍA

Bolívar, Antonio; López Yáñez, Julián; Murillo Torrecilla, Francisco Javier. (2013) Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes.

Congreso de la república de Colombia. (1995) Ley General de Educación (Ley 115 de 1994 - Febrero 8). Bogotá, Colombia. Ecoe Ediciones.

Gairín Sallan Joaquín (2011). La dirección de centros educativos en Iberoamérica. Santillana. Santiago de Chile

González González Isaac y Ovalle Perales Francisco. (2014). La generación de conocimientos en torno a la práctica docente en la formación inicial de maestros de educación primaria. Escuela Pablo Livas. México.

González Nurys del Carmen. (2006). Perfil del director o directora de un centro educativo. Ciencia y sociedad. Red de revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Volumen XXXI, Número 2.

Hernández Macarena y Muñoz Gonzalo. (2014) El liderazgo directivo escolar. Un estado del arte en base a ocho sistemas escolares de América Latina y El Caribe. Documento Estrategia Regional sobre Docentes. Santiago. Unesco/Orealc, Santiago

Martínez Becerra Juan Martín, Ruíz Hernández Daniel. (2009) Modelo de Gestión Educativa Estratégica. México. Secretaria de Educación Pública.

Navarro Rodríguez Miguel, Barraza Macías Arturo. Dirección, liderazgo, modelos y procesos de gestión: claves hacia la transformación. Red Durango de Investigadores Educativos A. C. México.

Pont Beatriz, Nusche Deborah, Moorman Hunter. (2013) Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: política y práctica. OCDE.

Rojas Alfredo, Gaspar Fernando. (2006) Bases del liderazgo en educación. Andros Impresores Santiago, Chile.

Yarce Jorge. (2002) El líder se hace. Como desarrollar el Espíritu de Liderazgo. Bogotá. Ediciones ILL.

**ANEXOS**  
**ALBÚM ACCIONES PEDAGÓGICAS DE LIDERAZGO**

**ACCIÓN 1**



**Imagen 15. Capacitación trabajo en equipo y comunicación.**  
**Fuente: Fotografía tomada por autor.**



**Imagen 16. Capacitación innovación de talleres proceso enseñanza-  
aprendizaje**  
**Fuente: Fotografía tomada por autor.**

**ACCIÓN N° 2**

**Imagen 17. Izada de bandera**  
**Fuente: Fotografía tomada Docente Gimnasio Vizcaya.**



**Imagen 18. Primeras comuniones.**  
**Fuente: Fotografía tomada por fotógrafo de eventos.**

**ACCIÓN N° 3**

**Imagen 19. Día de la familia.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**



**Imagen 20. Día de la familia.  
Fuente: Fotografía tomada por autor.**

**ACCIÓN N° 4**

**Imagen 21. Feria de la ciencia.  
Fuente: Fotografía tomada Docente Gimnasio Vizcaya.**



**Imagen 22. Salida Biblioteca Patiño Roseli.  
Fuente: Fotografía tomada Docente Gimnasio Vizcaya.**

**ACCIÓN N° 5**

**Imagen 23. Inauguración Canchas de futbol sede principal.  
Fuente: Fotografía tomada Docente Gimnasio Vizcaya.**



**Imagen 24. Inauguración Canchas de futbol sede campestre.  
Fuente: Fotografía tomada Docente Gimnasio Vizcaya.**