

# Gestión del Tiempo por Directivos Docentes en Instituciones Educativas Oficiales: Una Aplicación de La Matriz de Covey

## Time Management by Teaching Directors in Official Educational Institutions: An Application of the Covey Matrix

### Gestão do Tempo por Diretores de Ensino em Instituições Educacionais Oficiais: Uma Aplicação da Matriz Covey

Jesús Rafael Segrera Arellana<sup>1</sup>

Recibido: 23/06/2023 Aceptado: 15/10/2023 Publicado: 20/12/2023

#### Resumen

Este artículo presenta un estudio que aborda la gestión del tiempo como variable interviniente en el proceso de aprendizaje dentro de las instituciones educativas oficiales ubicadas en el departamento del Atlántico en Colombia. Se realiza un análisis a partir de la matriz de gestión del tiempo propuesta por Covey. Esto se debe a la importancia que la secretaría de educación de la federación ha dado a estas variables en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los coordinadores académicos son un eje fundamental en la óptima administración del tiempo y la adecuada gestión escolar, por ello la población para este estudio estuvo conformada por 50 gestores coordinadores docentes de 17 instituciones. Este estudio tiene un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo y cuyos resultados fueron analizados como porcentaje. Esta investigación propone un análisis de la forma en que se está gestionando el tiempo en las instituciones educativas del departamento Atlántico y se espera que los resultados muestren en qué tipo de gestión del tiempo se están enfocando los coordinadores de las instituciones educativas objeto de estudio. Hasta el momento, el avance en el análisis porcentual indica que la mayoría de las instituciones analizadas se concentran en actividades importantes (76,4%), sin embargo, el 70,6% del tiempo se dedica demasiado a actividades urgentes.

**Palabras clave:** Gestión, Tiempo Escolar, gestión reactiva, gestión de crisis, gestión proactiva.

#### Abstract

This article presents a study that addresses time management as an intervening variable in the learning process within the official educational institutions located in the department of Atlántico in Colombia. An analysis is carried out from the time management matrix proposed by Covey. This is due to the importance that the secretary of education of the has given to these variables on the teaching-learning process. Academic coordinators are a fundamental axis in the optimal administration of time and adequate school management, for this reason the population for this study was made up of 50 coordinating teaching managers from 17 institutions. This study has a quantitative approach with a descriptive scope and whose results were analyzed as a percentage. This research proposes an analysis of the way in which time is being managed in the educational institutions of the Atlantic department and the results are expected to show in what kind of time management the coordinators of the educational institutions under study are focusing. So

---

<sup>1</sup> Corporación Politécnico de la Costa Atlántica. Barranquilla, Colombia. [jsegreraa@pca.edu.co](mailto:jsegreraa@pca.edu.co) - <https://orcid.org/0000-0002-1603-6388>

far, progress in the percentage analysis indicates that most of the institutions analyzed focus on important activities (76.4%), however 70.6% of the time is too devoted to urgent activities.

**Keywords:** Management, School Time, reactive management, crisis management, proactive management.

## Resumo

Este artigo apresenta um estudo que aborda a gestão do tempo como variável interveniente no processo de aprendizagem em instituições de ensino oficiais localizadas no departamento de Atlântico, na Colômbia. É realizada uma análise com base na matriz de gestão do tempo proposta por Covey. Isso se deve à importância que a secretaria de educação da federação tem dado a essas variáveis no processo de ensino-aprendizagem. Os coordenadores acadêmicos são eixo fundamental na administração ideal do tempo e na gestão escolar adequada, razão pela qual a população deste estudo foi composta por 50 gestores coordenadores de ensino de 17 instituições. Este estudo possui abordagem quantitativa com escopo descritivo e cujos resultados foram analisados percentualmente. Esta pesquisa propõe uma análise da forma como o tempo está sendo administrado nas instituições de ensino do departamento do Atlântico e espera-se que os resultados mostrem em que tipo de gestão do tempo os coordenadores das instituições de ensino em estudo estão focando. Até o momento, o progresso na análise percentual indica que a maioria das instituições analisadas concentra-se em atividades importantes (76,4%), porém 70,6% do tempo é dedicado demais a atividades urgentes.

**Palavras-chave:** Gestão, Tempo Escolar, gestão reativa, gestão de crises, gestão proativa.

## Introducción

La gestión y el tiempo escolar se abordan desde una concepción técnico-racional como recurso y cantidad, pensado éste desde la administración educativa como un factor objetivo e instrumental de organización. Siguiendo la concepción subjetiva-vivencial, surge desde el nivel micro del salón de clases, también aparece en la vida de la comunidad educativa, donde existen estructuras temporales cambiantes, negociadas y redefinidas que corresponden a los tiempos de inicio, desarrollo y cierre de la clase períodos y momentos de festividades, actos escolares y conmemoraciones.

De la misma forma la maximización del recurso tiempo, es un factor fundamental para un óptimo aprendizaje, sin embargo en muchas ocasiones los coordinadores de las instituciones educativas tienen que realizar múltiples actividades, que al no contar con una adecuada gestión, no permiten la optimización de dicho recurso, tal como lo señala un estudio realizado en España en el cual los resultados obtenidos indican que las tareas que mayor grado de dificultad acarrearán en los primeros años de ejercicio son por orden, la gestión del tiempo para tareas propias del cargo, la realización de tareas administrativas y el impulso de la innovación (Serrano Albendea & Martín-Cuadrado, 2017).

Asimismo, la gestión del tiempo y la distribución del mismo en tareas instruccionales, entre otros, son claves para el logro de resultados de calidad educativa, (Levin 1983; Metzker, 2003; Karampelas, 2005; Abadzi, 2009; Eren y Millimet, 2007) citados por (Martinic & Villalta, 2015).

Por otra parte, de acuerdo con Serrano Albendea & Martín-Cuadrado, (2017), en América Latina, numerosas investigaciones demuestran el papel clave que desempeñan los coordinadores de los centros escolares a la hora de elevar la calidad de los aprendizajes. Por lo tanto, conocer la problemática a la que

se enfrentan, debe ser útil para concederles más apoyo y confeccionar programas de formación directiva basados en la realidad de los centros escolares.

De igual manera en Colombia, en el marco de la Convención de Rectores, Supervisores de Educación y Directores de Núcleo, adscritos al ente territorial del departamento del Atlántico, realizada en Cartagena durante los días 19, 20 y 21 de octubre de 2018, se hizo manifiesta la continuidad en la aplicación de políticas educativas orientada a mejorar la calidad de la educación desde los desempeños y resultados académicos de las Instituciones Educativas, focalizando éste esfuerzo en la efectividad de la Gestión del Tiempo Escolar por parte de los coordinadores de las instituciones educativas oficiales.

Esa prioridad lleva a plantear el tiempo escolar como categoría interviniente en los procesos y medios de diseño y desarrollo curricular, que a su vez facilitan el cumplimiento de los objetivos y metas señalados en el PEI, Plan de Estudios, Planes de Área y Planes de Clase de tal manera que su organización y distribución se considera desde una connotación institucional, experiencial y educativa.

En lo referente a ese aspecto, pareciera que, en las instituciones educativas oficiales, existe desperdicio del tiempo de los coordinadores en actividades que no son propias de sus funciones y que la mayor parte de ellas, no están realmente apuntando la calidad de la educación, los objetivos institucionales y a la formación de los estudiantes.

### **Metodología**

Este estudio se realiza bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, sobre una muestra de 17 instituciones educativas del margen suroccidental del departamento del Atlántico, ubicadas en el casco urbano. Para la recolección de los datos mediante un corte transeccional y posteriormente, se usa el análisis porcentual, apoyándose en una entrevista estructurada, en la cual las unidades informantes fueron los directivos docentes (coordinadores) de las instituciones educativas objeto de estudio. El muestreo usado fue no probabilístico a conveniencia. Los resultados se presentan mediante tablas y en gráficos.

### **Resultados & Discusión**

Una vez analizados las respuestas dadas hasta el momento por los directivos docentes (coordinadores), se encuentran los siguientes hallazgos parciales:

Se analizan los resultados de este estudio obtenidos de unidades informantes de 5 instituciones educativas de Básica y media, ubicadas en el Departamento del Atlántico, en la que se puede identificar las conductas de gestión del tiempo de los coordinadores de las instituciones, a través de la fijación de las actividades según su prioridad en cuanto a importancia y urgencia, tal como lo plantean los postulados de Covey.

De acuerdo con las respuestas obtenidas por parte de los coordinadores, consignadas un instrumento en el cual se les solicito que describieran la forma en la que gestionaban el tiempo en sus instituciones, se muestran que, de acuerdo con la percepción de las unidades informantes que laboran como coordinadores en las instituciones objeto de estudio. La mayoría de esas respuestas, y de acuerdo con la comparación que se realizó con los postulados de la Matriz de Covey, en lo referente a las categorías de gestión del tiempo, se sitúan de acuerdo con la percepción de sus coordinadores, en la gestión del tiempo escolar de forma proactiva, seguidas por una nueva categoría emergente que es una combinación de la gestión por crisis y reactiva.

Asimismo, en una menor proporción se ubican las instituciones que admiten netamente estar gestionando el tiempo escolar de manera reactiva o por crisis: llama la atención dos aspectos del análisis, ninguna de las instituciones educativas objeto de estudio se ubica en gestión inefectiva, y analizando en detalle los contenidos de las respuestas y comparándolo con los postulados de la matriz de Covey, se evidencia que la mayoría de las instituciones que se auto sitúan en gestión proactiva, realmente están en gestión inefectiva, ya que se dedican a actividades que poco tienen que ver con los objetivos estratégicos definidos por las instituciones. Si bien es cierto esas actividades tienen un significado cultural importante para la comunidad escolar, de acuerdo con el contexto, por ejemplo; la organización de actividades previas a la temporada de carnavales.

**Cuadrante A (Urgente – Importante):** en este cuadrante se halla la administración por crisis con el conjunto de actividades primordiales para el logro de los objetivos. La gestión de estas actividades por parte de los Directivos docentes debe ser de carácter inmediata, situación que se generan frecuentemente por una mala planificación y deficiente comunicación. Entre esas actividades se pueden resaltar, el diligenciamiento de matrículas, diligenciamiento de información para el formato del DANE (actividades que no son competencia de los coordinadores), inscripción de estudiantes a pruebas Saber y Avancemos, atención de visitas de supervisores, atención de visitas de otras entidades privadas y estatales. Asistencia a reuniones no programadas convocadas por secretaria de educación, Ministerio de Educación y otras entidades.

**Cuadrante B (No urgente – Importante):** en este cuadrante se halla la administración proactiva con el conjunto de actividades importantes para los objetivos, La gestión de estas actividades por parte de los directivos docentes se pueden realizar en otros días en los que exista menos trabajo, pero con planeación. El no poder realizarlas correctamente todas, puede convertirse en tareas urgentes. Entre esas actividades se encuentran: elaboración de cronograma de actividades anual, Autoevaluación institucional, elección de gobierno escolar,

**Cuadrante C (Urgente – No importante):** en este cuadrante se halla la administración reactiva con el conjunto de actividades delegables, es decir, no son fundamentales para la consecución de los objetivos fijados.

**Cuadrante D (No urgente – No importante):** aquí se halla la administración inefectiva con el conjunto de actividades postergables, es decir escoger todas estas actividades que se pueden realizar para otra ocasión donde la carga de trabajo sea baja.

## **Conclusiones**

Para los directivos docentes, las sumas totales porcentuales de las columnas y filas nos arroja el resultado real de su gestión adecuada del tiempo en base a los objetivos. En la fila de importancia se comprueba el registro del valor más alto (76,4) pero sin embargo no es lo suficientemente alejado de la cifra de la columna de urgencia (70,6). Esto implica un esfuerzo y cansancio en la planificación, la gestión y la administración del tiempo para el directivo. Por otro significa que no hay suficiente delegación, lo que impacta en la disminución de efectividad personal y laboral.

## **Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

## **Referencias**

Aponte, E. D., & Pujol, L. (2012). Estilos de aprendizaje, gestión del tiempo y rendimiento académico en

estudiantes universitarios. In Estilos de aprendizaje. Investigaciones y experiencias:[V Congreso Mundial de Estilos de Aprendizaje]. Santander, 27, 28 y 29 de junio de 2012. Universidad de Cantabria.

Benvin, E., Rivera, E., & Tromben, V. (2016). Propuesta de un indicador de bienestar multidimensional de uso del tiempo y condiciones de vida aplicado a Colombia, el Ecuador, México y el Uruguay.

Estrada, M. R. (2015). Administración del tiempo (Vol. 1). Editorial El Manual Moderno.

Flores, A. S. (2012). El proceso y el tiempo. Alegatos, (81), 313-346.

Martinic, S., & Villalta, M. (2015). La gestión del tiempo en la sala de clases y los rendimientos escolares en escuelas con jornada completa en Chile. Perfiles Educativos, 37(147), 28-49.

Serrano Albendea, R., & Martín-Cuadrado, A. M. (2017). Diagnóstico de la problemática actual de las direcciones escolares. Revista Complutense de Educación, 28(4), 1193-1210.

Pérez Ruiz, A., Ferrer Meza, R., & García Díaz, E. (2015). Tiempo escolar y subjetividad: significaciones sobre la práctica docente en escuelas de tiempo completo. Revista mexicana de investigación educativa, 20(65), 507-527.

Salazar, D. A. (2017). La gestión del tiempo como factor clave en las habilidades directivas aplicadas al sector turístico. Gran Tour, Revista de Investigaciones Turísticas, (15).

Vasco, J. A., & Montufar, J. (2018). Estrategias de administración del tiempo en la empresa de servicios. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 1-12.

Vargas, S. A. V. (2018). La administración de lo urgente y lo importante en la empresa moderna. Revista Hojas y Hablas, (15), 133-142.

Velasquez, L. Módulo de Políticas Educativas y Sistemas de Información. Maestría de Educación. Universidad del Norte. Barranquilla.