



El directivo docente y la calidad educativa en Colombia

The teaching manager and the quality of education in Colombia

Irma María Ortega-González^{1*}, Annie Julieth Álvarez-Maestre², William Niebles-Nuñez³

¹Magister Práctica Pedagógica, irma.ortega@correo.tdea.edu.co, ORCID: 0000-0002-5809-4033, Tecnológico de Antioquia, Medellín, Colombia.

²Doctor en Educación, annie.alvarez@tdea.edu.co, ORCID: 0000-0002-9432-8554, Tecnológico de Antioquia, Medellín, Colombia.

³williamniebles@yahoo.com.mx, ORCID: 0000-0001-9411-4583, Universidad de Sucre, Sincelejo, Colombia

Cómo citar: Ortega-González I.M., Álvarez-Maestre A.J., Niebles-Nuñez W., “El directivo docente y la calidad educativa en Colombia.”. *Perspectivas*, vol. 7, no. S1, pp. 229-240, 2022.

Recibido: August 15, 2022; Aprobado: November 27, 2022.

RESUMEN

Palabras Claves:

liderazgo, directivo docente, educación, calidad, estado del arte.

Se revisa el desarrollo del campo respecto al liderazgo educativo de los directivos docentes dentro de la gestión administrativa y pedagógica de las instituciones educativas en Colombia y su influencia en la calidad educativa, para establecer un estado del arte a través de una revisión documental, que comprende las categorías: liderazgo del directivo docente y calidad educativa, de esta manera, se constata una enorme preocupación por mejorar el sistema educativo nacional, pero también una baja producción académica en las últimas dos décadas, aunque el gobierno de turno y la pandemia han renovado el interés por esta temática, de ahí que la mayoría de las contribuciones académicas se localicen entre 2018 y 2022.

ABSTRACT

Key Words:

leadership, teaching director, education, quality, state of the art.

The development of the field is reviewed regarding the educational leadership of teaching directors within the administrative and pedagogical management of educational institutions in Colombia and its influence on educational quality, to establish a state of the art through a documentary review, which includes the categories: leadership of the teaching director and educational quality, in this way, there is an enormous concern to improve the national educational system, but also a low academic production in the last two decades, although the government of the day and the pandemic have renewed the interest in this subject, hence the majority of academic contributions are located between 2018 and 2022.

Introducción

El estado del arte relativo al liderazgo de los directivos docentes y a su impacto en la calidad de los procesos administrativos y pedagógicos revela que el sistema educativo colombiano requiere de mayores inversiones y esfuerzos por parte de los gobiernos de turno, además de ello, la pandemia ha visibilizado las deficiencias de las instituciones educativas, demostrando que las políticas públicas no brindan las herramientas y recursos necesarios, y esto implica retrocesos y dificultades para la gestión escolar y el cumplimiento de los objetivos pedagógicos.

Precisamente, capacitar a los directivos docentes para potenciar el liderazgo escolar y alcanzar la calidad educativa en la enseñanza es la principal directriz de la OCDE, si bien el sistema educativo nacional no ha sido capaz de dar un salto cualitativo por diferentes motivos, entre ellos, las debilidades estructurales anteriores a la emergencia sanitaria, o bien por las tensiones entre la educación inclusiva y la educación de calidad, en cualquier caso, desde hace dos décadas la agenda del Ministerio de Educación Nacional (Mineducación) está centrada en transformar la educación a través de los liderazgos administrativo y pedagógico de los directivos docentes.

*Corresponding author.

E-mail address: erikamaldonado@ufps.edu.co (Erika Alejandra Maldonado)



Peer review is the responsibility of the Universidad Francisco de Paula Santander.
This is an article under the license CC BY 4.0

De hecho, esto ha generado interés académico en Colombia, sin embargo, las investigaciones continúan siendo incipientes y localistas, por lo que el tema del liderazgo escolar y su incidencia en la calidad educativa ha sido objeto de una exploración intermitente, tal y como corroboran los trabajos revisionistas de Bernal et al. (2013) y de Rosales-Yepes et al. (2020), donde se recoge toda literatura nacional existente sobre el tema en cuestión, aun así, la producción académica resulta escasa si se le compara con México, Chile o España (Bolívar, 2010; Bolívar et al., 2013).

En cualquier caso, el liderazgo educativo es un tema de preocupación para la política colombiana y para el sector docente, de ahí que las publicaciones desarrollen el perfil de los directivos docentes, los estilos de liderazgo, las políticas educativas, la relación directa entre la gestión escolar y la calidad educacional, o bien traten temas específicos, tales como el liderazgo pedagógico en una determinada institución educativa o las experiencias particulares de los directivos docentes como gestores del sistema educativo nacional.

Con fundamento en lo anterior, el presente documento hace una revisión documental de todas aquellas contribuciones académicas de las últimas dos décadas, poniendo énfasis en la investigación publicada entre 2015 y 2022, periodo en el cual se ha indagado en identificar el modelo de liderazgo más efectivo para los directivos docentes, así como las competencias necesarias y pertinentes que permiten definir y mejorar el desempeño de los gestores, además de ello, cabe indicar que el liderazgo educativo ha sido objeto de estudio en relación con las debilidades y fortalezas del sistema educativo, no sólo antes de la pandemia, sino después de la misma, atendiendo así a los retos que los directivos docentes debieron de enfrentar sin la formación adecuada y sin las herramientas precisas.

Así pues, el objetivo general es presentar los principales trabajos académicos sobre el liderazgo

educativo de los directivos docentes en Colombia, lo cual implica otros temas afines y sus correspondencias, aun así, las publicaciones académicas son escasas a nivel nacional, más aún, cuando se delimita el tema objeto de estudio a las instituciones educativas de un departamento determinado, o bien cuando las investigaciones se centran en la educación media y superior, renunciando a realizar mayores esfuerzos en producir trabajos sobre el liderazgo educativo en la educación inicial en Colombia.

Metodología

El presente documento utiliza una metodología cualitativa, por la cual se recoge el conocimiento existente sobre el liderazgo educativo de los directivos docentes en Colombia, prestando especial atención a las investigaciones institucionales y académicas del periodo 2015-2022, para lo cual se aplica la técnica de la revisión documental, Según Hurtado (2008) en su guía para la comprensión holística de la ciencia expresa que el proceso de revisión documental es una técnica que permite recolectar información escrita sobre un determinado tema, donde se relacionan de manera directa e indirectamente varias categorías con el tema establecido, esto es, el estado del arte sobre el objeto de estudio que es abordado mediante la exploración y la descripción de los catálogos electrónicos universitarios de las páginas web de Dialnet, Google Academic, Scielo, Redalyc, etc., de este modo, el tema es contextualizado, clasificado y categorizado en sus datos tras lo cual será objeto de comprensión analítica.

A este respecto, cabe citar el estudio que Guevara (2016) y Reyes (2019) hacen sobre el estado del arte como una técnica cualitativa que produce, ordena y acumula datos de diversa índole, por otro lado, la presente investigación tiene un enfoque descriptivo y un método fenomenológico, es decir, se pretende describir el fenómeno del liderazgo educativo y su impacto en la gestión de la institución educativa y en la calidad de los procesos de aprendizaje, en este sentido, esta metodología tiene como fundamento los trabajos de Escalante (2010) y Fuster (2019).

Desarrollo

El Liderazgo Educativo en la Literatura Nacional

Resulta preciso señalar que el tema principal de la literatura nacional es el liderazgo educativo en Colombia, teniendo en cuenta los modelos de liderazgo escolar que se documentan en los estudios académicos anglosajones e iberoamericanos, donde se definen los conceptos de directivo docente, la gestión educativa y el liderazgo pedagógico, los cuales han sido objeto de reflexión por parte de los siguientes autores colombianos:

Cuesta y Moreno (2021), en su artículo de revisión, “El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico”, esgrimen que el liderazgo educativo debe alcanzar su propia autonomía conceptual al margen de la lógica empresarial, ya que la gestión escolar tiene la misión de optimizar o mejorar los procesos de aprendizaje-enseñanza del alumnado para lograr la calidad educativa;

Acosta y Deaza (2019), en su trabajo de maestría, “Liderazgo Escolar: experiencias de directivos y profesores para la justicia social en la escuela rural”, identifican el tipo de liderazgo que se observa en establecimientos educativos rurales, donde el desempeño de los directivos docentes se mide por la formulación y aplicación de estrategias en contextos de vulnerabilidad;

Acuña y Bolívar (2019), en su tesis de grado, “Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa”, proponen diversas teorías sobre el liderazgo, así como datos empíricos acerca de los modelos de liderazgo aplicables a una institución educativa en la ciudad de Barranquilla, para determinar, por tanto, cuál es el más efectivo en cuanto a la gestión escolar y calidad educativa.

González y Carreño (2018), en su trabajo de grado, “Caracterización del perfil de liderazgo de los docentes del Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza”, pretenden identificar qué estilo de liderazgo se está implementando en la citada institución, a la par que indagan en sí el liderazgo de los directivos docentes resulta eficaz;

Marciales y Serna (2015), en su tesis de magister, “Liderazgo escolar: en búsqueda de significado y confianza. Caracterización de los tipos de Liderazgo y su posible incidencia en las prácticas pedagógicas vistas desde los resultados institucionales en dos colegios oficiales de Bogotá”, definen el modelo de liderazgo de las instituciones educativas San Agustín y La Concepción, donde se observa que el tipo de liderazgo depende de las características humanas y profesionales de los líderes educativos, así que esto condiciona igualmente la dirección escolar.

Dentro de esta línea de investigación, cabe indicar las publicaciones que se han centrado en el rol del liderazgo educativo durante la pandemia, la cual invisibilizó la figura del directivo docente y redujo su acción de influencia, provocando así un replanteamiento del modelo de liderazgo como resultado de la virtualidad, de ahí que el tema del liderazgo educativo potenciase su interés académico, tal y como demuestran varias contribuciones, entre ellas, cabe mencionar a Mauris (2022), “Liderazgo pedagógico en la educación rural colombiana: los desafíos, retos y oportunidades generadas por la crisis sanitaria del COVID-19”, a Ángel y Vallejo (2021), “Ser directivo docente en tiempos de pandemia”, y a Cerdán et al. (2020), “Impacto de la crisis del Covid-19. En la educación y respuesta de políticas en Colombia”.

El Liderazgo Educativo Colombiano en la Literatura Internacional

El concepto de liderazgo educativo en Colombia es un tema que ha llamado la atención académica de la literatura internacional, precisamente, los autores

extranjeros han analizado la gestión escolar de los directivos docentes nacionales, para caracterizar el estado del liderazgo educativo desde diferentes perspectivas, así como para determinar el impacto de los modelos de liderazgo que se están aplicando en el país, de modo que esas cuestiones específicas permiten definir el liderazgo educativo, sus actores y acciones en el contexto colombiano, prueba de ello, son las investigaciones de los siguientes autores foráneos:

Canchaya (2021), en su artículo, “Gestión educacional en Latinoamérica”, analiza el liderazgo educativo en varios países latinoamericanos, profundizando en el liderazgo transformacional como el modelo de gestión más adecuado para Colombia, siempre que haya un desarrollo progresivo de las competencias tecnológicas;

Rosales-Yepes et al. (2020), en su artículo, “El liderazgo escolar en las políticas educativas latinoamericanas”, examinan la política educativa del Estado colombiano para conocer la promoción y fortalecimiento del liderazgo educativo en conformidad con una educación de calidad e inclusiva, y advierten que el liderazgo escolar es un fenómeno incipiente que aún está afrontando grandes desafíos en su implementación, porque hay muchos factores internos y externos que no permiten conjugar las recomendaciones de la OCDE.

Aravena et al. (2020), en su artículo, “Liderazgo de directores noveles de Latinoamérica a través de las metáforas: Chile, Colombia y México”, describe el liderazgo educativo de aquellos directivos docentes que están ejerciendo el cargo en su primer año, caracterizando, por ejemplo, a los directores noveles colombianos, cuya inexperiencia y pobre capacitación les dificulta afrontar las debilidades estructurales del sistema educativo y las deficiencias específicas de la institución educativa.

Chiquito (2020), en su tesis de grado, “El liderazgo pedagógico en directoras de educación

preescolar de la región oriente de la ciudad de Puebla”, busca conocer el desempeño de los directivos docentes como líderes pedagógicos en la educación inicial, para lo cual coteja el caso mexicano con el liderazgo educativo colombiano y chileno;

Vaillant y Rodríguez (2015), en su artículo, “Prácticas de liderazgo para el aprendizaje en América Latina: un análisis a partir de PISA 2012”, reconocen que el liderazgo escolar es un asunto complejo y relevante para garantizar la calidad educativa, si bien no se está constatando un impacto positivo de los directivos docentes en el aprendizaje en Colombia, salvo en algunos casos que priorizan el liderazgo de tipo pedagógico y, en particular, el direccionamiento del diseño curricular.

Weinstein et al. (2014), en su informe para la UNESCO, titulado “El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región”, examinan el sistema educativo colombiano, con el fin de identificar las competencias y desempeños de los líderes escolares en conformidad con las políticas educativas nacionales.

El Modelo de Liderazgo en las Instituciones Educativas Colombianas

Por otro lado, cabe destacar la producción investigativa que identifica el modelo de liderazgo aplicado por el directivo docente, a la vez que describe las debilidades y fortalezas de la gestión escolar y de los procesos pedagógicos, recomendando, para ello, el estilo de liderazgo más adecuado, eficaz y eficiente para la institución educativa, en este caso, es preciso exponer los trabajos de los siguientes autores:

Galvis et al. (2020), en su trabajo de grado, “Liderazgo educativo para directivos y docentes del Liceo Parroquial San Gregorio Magno”, aducen que el liderazgo democrático y directivo de la citada escuela bogotana debería coexistir con el liderazgo

transformacional, estilo por el cual los docentes serían también líderes, pero en un nivel secundario.

González y Arboleda (2020), en su trabajo, “El Liderazgo transformacional una oportunidad para mejorar la calidad de la educación”, presentan cómo los Colegios Comfama de Antioquia formaron a sus directivos docentes en el modelo de liderazgo transformacional.

Fonseca (2020), en su monografía, “Análisis liderazgo directivo y su impacto en el desempeño de las instituciones educativas del municipio de Pueblo Viejo para formular un modelo en el departamento del Magdalena”, propone un modelo híbrido, esto es, un liderazgo transformacional y distribuido para las escuelas rurales del Magdalena.

Ayala (2018), en su artículo, “Liderazgo en docentes de básica primaria de una institución pública de la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia”, plantea que el liderazgo educativo tiende a ser principalmente administrativo en Bucaramanga, y éste carece del impacto del liderazgo pedagógico en la calidad de los procesos de aprendizaje y en las implicancias de la comunidad educativa, pese a ello, en algunas escuelas los directivos docentes actúan como líderes pedagógicos bajo diferentes modelos de liderazgo y gestión, entre ellos, cabe citar el liderazgo distributivo, el liderazgo transformacional y el liderazgo participativo.

Ríos et al. (2017), en su tesis, “Liderazgo directivo y su incidencia en el éxito escolar, como factor de calidad de la institución educativa en cuatro colegios oficiales de Bogotá”, examinan el liderazgo directivo y su incidencia en la comunidad educativa de varios colegios de Bogotá;

Acosta (2017), en su trabajo de grado, “Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la institución educativa técnica San Luis Gonzaga del Espinal”, analiza los estilos de liderazgo para establecer cuál es el más efectivo para el colegio San Luis

Gonzaga en Tolima, donde se articula un liderazgo transformacional que ha sido desaprobado por la mayoría de los docentes;

Rodríguez (2016), en su artículo “Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela”, describe cómo aplica el liderazgo educativo en la institución educativa Pablo VI, de Sopó.

Pulgarín y Peláez (2011), en su trabajo, “Liderazgo gerencial educativo en el aula de transición”, sugieren que los directivos docentes del colegio Concejo de Medellín deben de aplicar un liderazgo transformacional en las estrategias de gestión atinentes a los procesos institucionales y a la cultura organizativa, así como en las prácticas pedagógicas que caracterizan las actividades de clase.

El Liderazgo en las Instituciones Educativas de Cúcuta

El liderazgo educativo de los directivos docentes cucuteños es un tema que ha recibido escasas y tardías contribuciones académicas, razón por la cual se está elaborando el presente ensayo como parte de una investigación atinente al liderazgo que los directivos docentes ejercen en la gestión escolar, para obtener un mejor desempeño en términos de calidad educativa, prueba de ello, son los siguientes antecedentes:

Becerra y Parada (2020), en su trabajo de maestría, “Caracterización del tipo de liderazgo de los equipos de gestión del colegio Calasanz de Cúcuta”, examinan el modelo de liderazgo autocrático y burocrático del citado colegio cucuteño, demostrando que se debe potenciar el clima laboral necesario para alcanzar los mejores resultados educativos, por ello, recomiendan aplicar el liderazgo compartido para optimizar la gestión escolar y una mejor relación entre directivos y docentes, y entre los mismos docentes;

Corzo (2020), en su trabajo de grado, “Análisis de las acciones realizadas desde la administración municipal de Cúcuta para atender el fenómeno de deserción escolar en el contexto urbano y rural en la vigencia 2017-2018”, describe aquellas políticas públicas que están dirigidas a reducir el fracaso y deserción de los alumnos en las instituciones educativas urbanas y rurales de Cúcuta, para lo cual tiene en cuenta las acciones de la administración municipal en cuanto al liderazgo educativo y otras competencias conductuales de los directivos docentes;

Avendaño et al. (2016), en su artículo, “Estudio de los factores de calidad educativa en diferentes instituciones educativas de Cúcuta”, indagan en los directivos docentes cucuteños, ya que estos son agentes fundamentales para impulsar la calidad educativa en los procesos de gestión escolar y de aprendizaje.

El Directivo Docente en Colombia

Sin duda, la figura del directivo docente es otro de los temas principales de la literatura nacional, por ejemplo, se ha caracterizado su perfil para determinar sus funciones y competencias, por otro lado, se han desarrollado varias investigaciones sobre su rol como agente de cambio en conformidad con su capacidad para liderar y promover la transformación del sistema educativo nacional, y también se le ha considerado un factor clave en cuestiones como el modelo de liderazgo, la calidad educativa y la gestión eficiente de las instituciones educativas. Teniendo en cuenta ese contexto bibliográfico, cabe citar las siguientes publicaciones a este respecto:

Espitia (2021), en su trabajo de maestría, “Incidencia de la gestión directiva en el reconocimiento, estímulo e identidad institucional de los docentes de la jornada de la mañana del Colegio Instituto Técnico Laureano Gómez”, explora los aspectos motivacionales e institucionales que configuran la gestión de los directivos docentes

y el clima laboral que promueven en términos de liderazgo;

Montoya-Camelo (2021), en su artículo, “La gestión escolar y su relación con el liderazgo para el aprendizaje desde la percepción del director”, utiliza las experiencias de varios directivos docentes de Bogotá, por un lado, para caracterizar el perfil del gestor escolar y líder pedagógico, y, por otro, para determinar hasta qué punto hay una incidencia entre el papel del directivo docente y la transformación educativa.

Bohórquez(2020), en su trabajo, “Características del liderazgo pedagógico del directivo docente de la I. E. de Jesús del municipio de Concordia”, presenta el típico estudio relativo a la caracterización del directivo docente en una determinada institución educativa, con el propósito de verificar si el liderazgo directivo de corte pedagógico es eficaz tanto en la gestión como en el aprendizaje de los alumnos.

Sandoval-Estupiñán et al. (2020), en su artículo, “Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo”, plantean que los directivos docentes noveles se enfrentan a situaciones complejas sin la formación pertinente y sin los recursos necesarios, lo cual dificulta su liderazgo directivo y, por ende, su gestión administrativa y pedagógica;

Sandoval (2015), en su trabajo de maestría, “El liderazgo pedagógico del rector como factor determinante de calidad en una institución educativa: un estudio de caso múltiple de dos instituciones educativas públicas y dos instituciones educativas privadas de Fusagasugá, Cundinamarca”, busca demostrar cómo la figura del directivo docente tiene un desempeño que impacta en la calidad educativa, empleando, para ello, un liderazgo pedagógico con base en estrategias curriculares;

Llanes et al. (2014), en su informe final, “Estudio diagnóstico para determinar ¿quiénes son los rectores y directores de las instituciones educativas de la

educación preescolar, básica y media en Colombia?”, se dedican a caracterizar a los directivos docentes del sector educativo público y privado, para identificar su perfil, gestión y resultados.

Tapia-Gutiérrez et al. (2011), en su artículo, “Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables”, indagan en aquellos directivos docentes que lideran instituciones educativas con población vulnerable en Arauca, de este modo, presenta este liderazgo directivo que tiene enormes obstáculos para implementar una educación de calidad frente a la educación inclusiva;

Sandoval-Estupiñan et al. (2008), en su artículo, “Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio en instituciones educativas colombianas”, advierten que los directivos docentes tienen una formación incipiente o inexistente, asumiendo ideas equivocadas por sí mismos o a través de las capacitaciones de las políticas educativas, ya que extrapolan el liderazgo empresarial al sector educativo sin una adaptación previa de tipo teórico-práctico.

Liderazgo Directivo y Calidad Educativa

Los documentos institucionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (ODE), el Mineducación (2016) y otros organismos serían las fuentes primarias de la literatura nacional sobre el liderazgo educativo de los directivos docentes, dado que esos informes contienen políticas públicas o recomendaciones sobre los requisitos y necesidades que deben cumplir los directivos docentes para la gestión escolar y el desarrollo de estrategias curriculares, sin embargo, el principal foco de atención de esas entidades internacionales y nacionales es el mejoramiento del sistema educativo a través de la calidad, la eficiencia y la equidad (Braslavsky, 2006; Mallama, 2014).

Precisamente, la calidad educativa es la prioridad de muchos trabajos, entre ellos, Barrera et al. (2012),

Borrero (2020) y Herrera (2020), aunque, por lo general, esta línea de investigación prioriza la calidad en la educación superior, pero se olvida ampliamente de la educación inicial, si bien, cuando el tema se centra en la relación liderazgo directivo-calidad educativa, entonces se constatan publicaciones en las cuales se contempla también la educación inicial o bien todas las etapas educativas, prueba de ello, son los siguientes trabajos académicos:

Alfaro (2020), en su trabajo de maestría, “Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del Índice Sintético de Calidad Educativa ISCE-. Caso: Institución Educativa Ciudad de Tunja”, describe cómo el liderazgo directivo diseña estrategias para mejorar los resultados institucionales y pedagógicos, observando, para ello, la calidad como una directriz estratégica;

Jiménez y Quintana (2020), en su artículo, “Calidad en la educación inicial: desafío aún pendiente en América Latina”, analizan principalmente el caso colombiano y determinan que las políticas educativas son confusas e insuficientes a la hora de implementar una educación integral, oportuna e integral.

González-Pulido et al. (2019), en su artículo, “La reforma educativa y la calidad de la educación en Colombia”, argumentan que las políticas educativas deben de aportar recursos financieros para las escuelas y una formación especializada y estímulos económicos para los directivos docentes, no obstante, los gobiernos de turno sólo han promovido la calidad educativa sin atender a las deficiencias del sistema educativo nacional, otorgando a su vez una mayor responsabilidad a los líderes directivos.

Montes (2017), en su tesis, “Políticas de calidad de la educación básica primaria en Colombia (1994-2015). Caso Montería. Departamento de Córdoba”, revisa la incorporación normativa de la calidad en las políticas de primera infancia y los efectos de la relación entre el liderazgo directivo y la calidad

educativa en las instituciones educativas de Montería entre 1994 y 2015;

Conclusiones

No cabe duda que la literatura nacional sobre el liderazgo educativo de los directivos docentes presenta una baja cifra de publicaciones académicas, dentro de la cual la principal línea de investigación consiste en identificar el estilo de liderazgo que se aplica en una determinada institución educativa, por lo que este tipo de estudios suele brindar un descripción reiterativa y localista, para acabar afirmando que, en la mayoría de los casos, el modelo de liderazgo más efectivo y completo es el transformacional.

Igualmente, es preciso destacar aquellos artículos consagrados a caracterizar el perfil de los directivos docentes en Colombia, porque se centran en repetir los requisitos, funciones y competencias básicas sin entrar en precisiones relativas a las etapas educativas, de hecho, escasean los trabajos sobre directivos docentes en la educación inicial del sistema educativo nacional.

Otra línea de investigación pretende conocer el rol de estos gestores escolares y agentes pedagógicos a través de sus particulares experiencias, lo cual permite conocer cómo su liderazgo directivo afronta las problemáticas concretas de la institución educativa, y este tipo de estudios comenzaron a multiplicarse como resultado de la pandemia, sin embargo, el retorno a la presencialidad revela que las deficiencias del sistema educativo colombiano son anteriores a la emergencia sanitaria, aunque, por ahora, sólo se cuenta con estudios anteriores a 2020 que ya exponían las mismas debilidades actuales.

En lo que respecta al liderazgo directivo, hay trabajos que examinan el liderazgo administrativo y el liderazgo pedagógico, sugiriendo que el segundo debería ser prioritario para las instituciones educativas, además de ello, las contribuciones académicas son incipientes e intermitentes en las

últimas dos décadas, y, aún están subordinadas a los informes de la OCDE, UNESCO y otros organismos, por otro lado, hay una tendencia a investigar el liderazgo directivo en la educación superior, y otra es a plantear estudios muy generales sobre el liderazgo de los directivos docentes y su impacto en la gestión escolar y en los procesos de aprendizaje.

En definitiva, hay pocos escritos que recogen una relación efectiva entre el liderazgo directivo y la calidad educativa, dado que la mayoría de las publicaciones hacen referencia a los objetivos y metas de las políticas educativas.

Referencias

- Acosta, D. A. (2017). Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la institución educativa técnica San Luis Gonzaga del Espinal (Tesis maestría, Universidad del Tolima). Recuperada de <https://repository.ut.edu.co/entities/publication/1bf34ff6-203f-4b81-9b81-fe540f0a867e>
- Acosta, L. M., & Deaza, L. S. (2019), Liderazgo Escolar: experiencias de directivos y profesores para la justicia social en la escuela rural (Tesis maestría, Universidad de La Sabana). Recuperada de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/38384/DOCUMENTO%20TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Acuña, A. I., & Bolívar, C. M. (2019). Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa (Tesis pregrado, Universidad de la Costa). Recuperada de <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/5172>
- Alfaro, L. (2020). Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE). Caso: Institución Educativa Ciudad de Tunja (Tesis maestría, Universidad

- La Costa). Recuperada de https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/6380?locale-attribute=pt_BR
- Ángel, C., & Vallejo, S. (2021). Ser directivo docente en tiempos de pandemia. *EduTEKA*, 1-7. <https://eduteka.icesi.edu.co/articulos/exe-ser-directivo-docente-en-tiempos-de-pandemia>
- Aravena, F., Pineda-Báez, C., López-Gorosave, G., & García-Garduño, J. M. (2020). Liderazgo de Directores Noveles de Latinoamérica a través de las Metáforas: Chile, Colombia y México. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 18(3), 71–91. <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.3.004>
- Ayala, M. A. (2018). Liderazgo distribuido en docentes de básica primaria de una institución pública de la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia. *Espiral, Revista de Docencia e Investigación*, 8(1), 53-64. <https://doi.org/10.15332/erdi.v8i1.2118>
- Avendaño, W., Paz, L. S., & Parada, E. (2016). Estudio de los factores de calidad educativa en diferentes instituciones educativas de Cúcuta. *Investigación & Desarrollo*, 24(2), 329-354.
- Barrera, F., Maldonado, D., & Rodríguez, C. (2012). Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas. *Series Documento de Trabajo (126)*, 1-73. https://doi.org/10.48713/10336_10907
- Becerra, C., & Parada, S. (2020). Caracterización del tipo de liderazgo de los equipos de gestión del colegio Calasanz de Cúcuta (Tesis maestría, Universidad La Sabana). Recuperada de <http://hdl.handle.net/10818/43780>
- Bernal, J., Patiño, D. A., & Vásquez, E. (2013). Liderazgo educativo: revisión de la situación actual. (Tesis pregrado, Universidad El Rosario). https://doi.org/10.48713/10336_4244
- Bohórquez, O. L. (2020). Características del liderazgo pedagógico del directivo docente de la I. E. de Jesús del municipio de Concordia (Tesis maestría, Universidad de Medellín). Recuperada de https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6405/T_ME_445.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2), 9-33. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Bolívar, A., López, J., & Murillo, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes* 14, 15-60
- Borrero, O. F. (2020). Análisis del nivel de calidad educativo en Colombia, a partir de los resultados de las pruebas PISA en el periodo 2012-2018 (Tesis especialización, Universidad Militar Nueva Granada). Recuperada de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35718/BorreroForeroOswaldoFarid2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 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*. 4(2), 84-101.
- Canchaya, E. M. (2021). Gestión educacional en Latinoamérica. *Revista Educarnos*, 147-168. <https://revistaeducarnos.com/wp-content/uploads/2021/07/edelmira.pdf>
- Cerdán-Infantes, P., Zavala, F., Suarez, J. C., Guallar, S., Arboleda, A., De La Cadena,

- S., & Vergara, S. (2020). Impacto de la crisis del COVID-19. En la educación y respuesta de políticas en Colombia. Banco Mundial. Recuperado de <https://documentos.bancomundial.org/es/publication/documents-reports/documentdetail/461641598291954248/impactos-de-la-crisis-del-covid-19-en-la-educacion-y-respuestas-de-politica-en-colombia>
- Chiquito, L. (2020). El liderazgo pedagógico en directoras de educación preescolar de la región oriente de la ciudad de Puebla (Tesis maestría, Universidad Iberoamericana). Recuperada de <https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/4219/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Corzo, J. P. (2020). Análisis de las acciones realizadas desde la administración municipal de Cúcuta para atender el fenómeno de deserción escolar en el contexto urbano y rural en la vigencia 2017-2018 (Tesis especialización, Universidad Nacional Abierta y a Distancia). Recuperada de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35756>
- Cuesta, O. J., & Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia* 17(1), 84-99. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Escalante, E. (2010). Un análisis descriptivo y fenomenológico de problemas en la elaboración de tesis de maestría. *Reencuentro*, (57), 38-47.
- Espitia, A. L. (2021). Incidencia de la gestión directiva en el reconocimiento, estímulo e identidad institucional de los docentes de la jornada de la mañana del Colegio Instituto Técnico Laureano Gómez (Tesis maestría, Corporación Universitaria Minuto de Dios). Recuperada de https://repository.uniminuto.edu/xmlui/bitstream/handle/10656/13450/TM.ED_EspitiaAna_2021?sequence=1&isAllowed=y
- Fonseca, P. P. (2020). Análisis liderazgo directivo y su impacto en el desempeño de las instituciones educativas del municipio de Pueblo Viejo para formular un modelo en el departamento del Magdalena (Tesis maestría, Universidad Abierta y a Distancia). Recuperada de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/31787/ppfonsecac3.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- Galvis, A. J., Grimaldo, E. D., & Castillo, Y. P. (2020). Liderazgo educativo para directivos y docentes del Liceo Parroquial San Gregorio Magno (Tesis especialización, Universidad Distrital Francisco José de Caldas). Recuperada de <https://repository.udistrital.edu.co/handle/11349/28089>
- González, N. L., & Arboleda, D. V. (2020). El Liderazgo transformacional una oportunidad para mejorar la calidad de la educación (Tesis especialización, Universidad Católica Luis Amigo). Recuperada de <http://repository.ucatolicaluismigo.edu.co:8080/jspui/handle/ucatolicaamigo/990>
- González, J. S., & Carreño, A. M. (2018). Caracterización del perfil de liderazgo de los docentes del Colegio Mayor Creativista del municipio de Funza (Tesis pregrado, Universidad de Cundinamarca). Recuperada de <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/1510>
- González-Pulido, J. W., González-Pulido, A., & Cifuentes-Medina, J. E. (2019). La reforma educativa y la calidad de la educación en Colombia. *Revista Humanismo y Sociedad*, 7(2), 41-53. <https://doi.org/10.22209/rhs.v7n2a03>
- Guevara, R. (2016). El estado del arte en la

- investigación: ¿análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos? *Folios*, (44), 165-179.
- Herrera, J. C. (2020). Evaluación de la calidad en la educación básica y media en Colombia”, *Cultura, Educación y Sociedad*, 11(2), 125-144. <http://doi.org/10.17981/cultedusoc.11.2.2020.08>.
- Hurtado, J. (2008). Guía para la comprensión Holística de la ciencia, Unidad III, Capítulo 3, Venezuela: Quirón.
- Jiménez, A. M., & Quintana, L. S. (2020). Calidad en la educación inicial: desafío aún pendiente en América Latina. *Hallazgos*, 17(33), 103-132. <https://doi.org/10.15332/2422409X.5025>
- Llanes, L., Duarte, P., Ramírez, Y., & Navarro, H. (2014). Estudio diagnóstico para determinar ¿quiénes son los rectores y directores de las instituciones educativas de la educación preescolar, básica y media en Colombia? Recuperado de <https://www.compartirpalabramaestra.org/documentos/invescompartir/estudio-diagnostico-para-determinar-quienes-son-los-rectores-y-directores-de-las-instituciones-educativas-de-la-edu.pdf>
- Mallama, G. (2014). Gestión educativa en Colombia: un análisis desde la política educativa pública (Tesis especialización, Universidad Pedagógica Nacional). Recuperada de <http://repository.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/469/TO-16971.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Marciales, E. M., & Serna, N. (2015). Liderazgo escolar: en búsqueda de significado y confianza. Caracterización de los tipos de liderazgo y su posible incidencia en las prácticas pedagógicas vistas desde los resultados institucionales en dos colegios oficiales de Bogotá (Tesis maestría, Universidad de Los Andes). Recuperada de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/13040/u713860.pdf?sequence=1>
- Mauris, L. (2022). Liderazgo pedagógico en la educación rural colombiana: los desafíos, retos y oportunidades generadas por la crisis sanitaria del COVID-19. *Revista Estudios Psicológicos*, 2(1), 74–87. <https://doi.org/10.35622/j.rep.2022.01.005>
- Ministerio de Educación Nacional. (2016). Revisión de políticas nacionales de educación, la educación en Colombia. Bogotá: OCDE.
- Montes, A. (2017). Políticas de calidad de la educación básica primaria en Colombia (1994-2015). Caso Montería (departamento de Córdoba) (Tesis doctorado, Cartagena de Indias). Recuperada de <https://acortar.link/Wclb1U>
- Montoya-Camelo, A. (2021). La gestión escolar y su relación con el liderazgo para el aprendizaje desde la percepción del director. *Perspectivas*, 6(2), 92-98.
- Reyes, C. E. G. (2019). Estrategia metodológica para elaborar el estado del arte como un producto de investigación educativa. *Praxis Educativa*, 23(3), 1-14. <https://doi.org/10.19137/praxiseducativa-2019-230307>
- Ríos, M. E., González, I. C., Prieto, O. E., & Moreno, J. A. (2017). Liderazgo directivo y su incidencia en el éxito escolar, como factor de calidad de la institución educativa en cuatro colegios oficiales de Bogotá (Tesis maestría, Universidad de La Sabana). Recuperada de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/10818/34630/1/FTesis%20Liderazgo%202018-3-196.pdf>
- Rodríguez, B. M. (2016). Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela (Tesis maestría, Universidad Militar Nueva Granada).

- Recuperada de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14797/RodriguezArevaloBlancaMarcela2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosales-Yepes, A., Montes-Miranda, A., & Figueroa-Gutiérrez, V. (2020). El liderazgo escolar en las políticas educativas latinoamericanas. *Revista Espacios*, 41(33), 105-118.
- Sandoval, A. M. (2015). El liderazgo pedagógico del rector como factor determinante de calidad en una institución educativa: un estudio de caso múltiple de dos instituciones educativas públicas y dos instituciones educativas privadas de Fusagasugá, Cundinamarca (Tesis maestría, Universidad de Los Andes). Recuperada de <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/13504?show=full>
- Sandoval-Estupiñan, L. Y., Camargo-Abello, M., Vergara, M., Quiroga, C., Pedraza, A., & Halima, F. C. (2008). Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio en instituciones educativas colombianas. *Educación y Educadores*, 11(2), 11-48.
- Sandoval-Estupiñán L. Y., Sandoval-Estupiñán L. Y., Pineda-Báez C., Bernal-Luque M. d. R., & Quiroga C. (2020). Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo. *Revista Complutense de Educación*, 31(1), 115-124. <https://doi.org/10.5209/rced.61919>
- Tapia-Gutiérrez, C. P., Becerra-Peña, S., Mansilla-Sepúlveda, J., & Saavedra-Muñoz, J. (2011). Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. *Educación y Educadores*, 14(2), 389-409.
- Vaillant, D., & Rodríguez, E. (2015). Prácticas de liderazgo para el aprendizaje en América Latina: un análisis a partir de PISA 2012. *Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 24(91), 253-274. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362016000200001>
- Weinstein, J., Muñoz, G., & Hernández, M. (2014). *El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Chile: OREALC/UNESCO.