Sophia

Volumen 22, número 1, 2026, p: e1551 | págs. 1-15
ISSN 2346-0806
DOI: https://doi.org/10.18634/sophiaj.22v.1i.1551

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Incidencia del liderazgo educativo docente en los procesos de aprendizaje en básica secundaria

Impact of teacher educational leadership on learning processes in lower secondary education

Jhorman Jesid Coronado-Peña[1*], Yuri Marcela Jiménez-Lozano[1], Andrea Katerine Burbano-Daz[1], Juan Diego Mantilla-Mendoza[1]

[1]Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá, Colombia.
[*]Autor para la correspondencia: jjcoronadop@uqvirtual.edu.co

Resumen

Introducción: esta investigación analizó cómo el liderazgo del docente influye en el rendimiento y motivación de los estudiantes. **Objetivo**: evaluar su impacto directo en los procesos de aprendizaje en la educación básica secundaria. **Materiales y métodos**: la metodología fue de carácter cualitativo y descriptivo, utilizando observaciones y entrevistas aplicadas en una institución educativa específica. **Resultados**: demostraron que un liderazgo docente transformador y empático mejora significativamente el clima del aula y la disposición de los estudiantes hacia el conocimiento. **Conclusiones**: que el fortalecimiento de las habilidades de liderazgo en los profesores es una estrategia vital para mejorar la calidad educativa y el éxito académico de los alumnos.

Palabras clave: liderazgo educativo, procesos de aprendizaje, gestión académica, estrategias del liderazgo.

Abstract

Introduction: This research analyzed how teacher leadership influences student performance and motivation. **Objective**: To evaluate its direct impact on learning processes in secondary education. **Materials and methods**: The methodology was qualitative and descriptive, using observations and interviews conducted in a specific educational institution. **Results**: The results demonstrated that transformative and empathetic teacher leadership significantly improves the classroom climate and students' attitudes toward learning. **Conclusions**: Strengthening teachers' leadership skills is a vital strategy for improving educational quality and students' academic success.

Keywords: educational leadership, learning processes, academic management, leadership strategies.

Introducción

La calidad de la educación es la meta buscada por las instituciones educativas, aunque no solo depende de los recursos y programas desarrollados, sino además del liderazgo ejercido por los directivos y docentes. De acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2017), el liderazgo en los contextos escolares se configura como una estrategia fundamental para garantizar tanto la calidad de la educación como el desarrollo íntegro de los estudiantes. En este sentido, la UNESCO (2014) indica que el liderazgo educativo posee la capacidad de suscitar en los estudiantes una actitud de reflexión ante los fenómenos globales, preparándolos para enfrentar los desafíos sociales, económicos y ambientales emergentes.

A pesar de lo anterior, en la práctica, la ausencia de estrategias de liderazgo educativo claramente definidas y la limitada articulación entre directivos y docentes en la toma de decisiones pueden debilitar

Recibido: 01/10/2025-Aceptado: 01/03/2026--Publicado: 30/03/2026

Como citar:
Coronado-Peña, J. J., Yuri Jiménez-Lozano, M., Burbano-Daz, A. K., Mantilla-Mendoza, J D. (2026). Incidencia del liderazgo educativo docente en los procesos de aprendizaje en básica secundaria.
Sophia, 22(1). https://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/1551

Esta obra está bajo una Licencia Atribución/Reconocimiento 4.0 Internacional.
Sophia Educación. Copyright 2026. Universidad La Gran Colombia.

las dinámicas de enseñanza-aprendizaje y comprometer la gestión académica institucional. Este escenario se evidencia en la Institución Educativa Centro de Comercio, ubicada en Piedecuesta, Santander, donde se identifican elementos del liderazgo docente que hacen necesaria la atención para fortalecer la gestión académica. Entre estos elementos se destaca la falta de claridad en las estrategias de liderazgo por parte de los docentes, posiblemente a raíz de una insuficiente capacitación específica para líderes educativos, lo que puede traducirse en prácticas de gestión poco eficaces. Asimismo, se detalla poca participación de los líderes educativos en la toma de decisiones y en el diseño de políticas pedagógicas, situación que debilita el liderazgo institucional y afecta negativamente a los procesos de aprendizaje.

En consecuencia, se puede evidenciar que la presencia de un liderazgo educativo docente débil puede orientar a un descenso en el rendimiento académico de los educandos, así como en la ausencia de compromiso y motivación por parte de todos los docentes. La carencia de una dirección clara y de decisiones sustentadas puede provocar desorientación y desorganización dentro de la institución educativa, lo que afecta negativamente la calidad de las dinámicas de enseñanza y aprendizaje. Esta situación también puede influir en la percepción que la comunidad educativa tiene de la institución y en su capacidad para ofrecer una educación de calidad.

Algunos estudios, como los de Carrillo et al. (2025), Collantes (2018), Esbrí y Durán (2023), Fernández (2022), Joya (2020) y Rojas-Bravo et al. (2024), realizados en países como Chile, Perú, Ecuador, Panamá, entre otros, han resaltado que el liderazgo educativo cumple un rol esencial en los procesos de aprendizaje, no solo porque transforma la dinámica escolar, sino además porque promueve prácticas pedagógicas novedosas que impactan significativamente en el desempeño docente y estudiantil. Un liderazgo efectivo no solo impulsa la motivación de los actores educativos y suscita la implementación de estrategias planificadas, sino que también garantiza una enseñanza de calidad a través de la integración de todos los participantes en un esfuerzo colaborativo, alineado con las necesidades específicas del escenario educativo. Este tipo de liderazgo es crucial para la construcción de un clima escolar positivo, el fortalecimiento de las habilidades colaborativas, mayor motivación y la autoconfianza, así como para asegurar que tanto docentes como estudiantes logren sus metas educativas. De esta forma, contribuye significativamente al desarrollo integral de los proyectos de vida de los estudiantes.

Por su parte, en Colombia, diversos autores como Ayala (2018), Arquez y Gómez (2018), Cruz (2022), Duarte (2020), y Montoya-Camelo (2021) han realizado investigaciones que abordan cómo el liderazgo educativo incide en los procesos de aprendizaje, destacando su capacidad para transformar las prácticas pedagógicas y promover la innovación. Estos estudios ponen de manifiesto que, aunque los docentes reconocen las características fundamentales del liderazgo necesario para mejorar el clima escolar y suscitar el trabajo colaborativo, sus aportes no necesariamente son tenidos en cuenta por la administración institucional. Esta situación evidencia discrepancias en la percepción del liderazgo entre docentes y directivos. Asimismo, se resalta la importancia de fortalecer el liderazgo pedagógico transformacional por medio de programas de capacitación enfocados en innovación e investigación, así como la necesidad de diseñar políticas públicas que promuevan una formación sólida en liderazgo y gestión académica. Por otro lado, se identifican desafíos significativos, como la gestión directiva fragmentada, la poca participación de las familias y la insuficiente gestión del aula, componentes que inciden negativamente en la calidad educativa y subrayan la urgencia de consolidar un liderazgo educativo robusto que fomente la comunicación efectiva y el trabajo en equipo.

En este sentido, resulta fundamental continuar profundizando en el estudio del liderazgo educativo y su influencia en los procesos de aprendizaje, dado que esto contribuye a la transformación de las prácticas pedagógicas, la gestión del aula y el seguimiento académico, mejorando tanto el aprendizaje como la experiencia educativa de los estudiantes (UNESCO, 2024). En la Institución Educativa Centro de Comercio de Piedecuesta, Santander, este enfoque cobra especial valor para optimizar la gestión académica y promover un liderazgo efectivo que propicie un ambiente de aprendizaje seguro, inclusivo y equitativo. Además, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente

en la garantía de una educación de calidad (ODS 4.1) y la reducción de desigualdades (ODS 4.5). De igual manera, el liderazgo educativo docente fortalece la participación de las comunidades y familias, suscitando una formación integral que articula la escuela, la comunidad y el hogar. Por tal motivo, la presente investigación tiene como objetivo analizar la incidencia del liderazgo educativo docente en los procesos de aprendizaje en básica secundaria de la Institución Educativa Centro de Comercio del municipio de Piedecuesta en el periodo 2022-2023.

Materiales y métodos

El estudio adopta un enfoque cualitativo (Hernández et al., 2014; Cadena-Iñiguez et al., 2017) para analizar cómo el liderazgo educativo influye en los procesos de aprendizaje en la educación básica secundaria de la Institución Educativa Centro de Comercio, ubicada en Piedecuesta, durante el periodo 2022-2023. Este enfoque posibilita una comprensión detallada de las dinámicas contextuales que caracterizan el fenómeno, facilitando una interpretación profunda de sus procesos y complejidades. Según McMillan y Schumacher (2005), la investigación cualitativa implica el recabo de datos en entornos reales, enfocándose en comprender de forma profunda los fenómenos sociales desde la perspectiva de los protagonistas. Por su parte, Osses et al. (2006) destacan que este enfoque se direcciona a estudiar la singularidad de los fenómenos sociales mediante metodologías igualmente específicas.

Esta investigación se presenta como un estudio de caso, según lo descrito por Amezcua et al. (2023) y Muñoz y Muñoz (1999), con el propósito de comprender la singularidad de un caso específico y examinar la interacción y relación entre sus componentes. El estudio se centra en la Institución Educativa Centro de Comercio de Piedecuesta debido a un interés intrínseco por conocer y comprender sus características específicas, pero además con un enfoque instrumental para profundizar en la temática educativa en general (Azambuya, 2020; Stake, 2010).

Por otro lado, las categorías de análisis de la investigación se construyen a partir de los intereses y el objetivo del estudio, estableciéndose cuatro categorías principales: liderazgo educativo, procesos de aprendizaje, gestión académica y estrategias del liderazgo. La categoría de liderazgo educativo comprende las subcategorías de visión del líder educativo, influencia del liderazgo y liderazgo transformacional. En cuanto a los procesos de aprendizaje, se aborda la subcategoría de innovación educativa. La gestión académica incluye las subcategorías de diseño pedagógico, prácticas pedagógicas, gestión de aula y seguimiento académico. Finalmente, la categoría de estrategias del liderazgo se analiza a partir de los contextos escolares, los diseños didácticos y el clima escolar.

Población y muestra

En este estudio, la población comprende a todos los docentes de básica secundaria de la Institución Educativa Centro de Comercio en el municipio de Piedecuesta. Se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia y desde ahí se seleccionaron 10 docentes de básica secundaria que cumplieron con los criterios de haber estado activos durante los años 2022-2023 en la institución, que participaron voluntariamente en la investigación y que estuvieron presentes en el transcurso del periodo de recopilación de información. Se excluyó a aquellos docentes que no cumplían con estos criterios.

Técnicas e instrumentos

La investigación utilizó la técnica de grupo focal para facilitar y gestionar la discusión y reflexión sobre el liderazgo educativo en los procesos de aprendizaje. Por medio de estímulos diseñados, los protagonistas del estudio narraron y compartieron sus experiencias y opiniones sobre la temática abordada. Aunque se negocian ideas durante la discusión, no se busca necesariamente un consenso. Esta técnica permitió acceder a múltiples perspectivas respecto al fenómeno estudiado, enriqueciendo la comprensión de la temática desde las interacciones grupales (Silveira et al., 2015). El ejercicio anterior duró cerca de una hora y media, lo que posibilitó que los participantes expresaran sus experiencias, com-

partieran ideas detalladas y reflexionaran sobre el liderazgo educativo. Este tiempo facilitó discusiones ricas y la exploración de matices en las perspectivas individuales, contribuyendo a una comprensión más completa del fenómeno.

Por otro lado, se empleó un cuestionario de grupo focal como apoyo a la técnica mencionada, que incluyó una serie de interrogantes diseñados para recabar información respecto a cuatro categorías de análisis: liderazgo educativo, procesos de aprendizaje, gestión académica y estrategias del liderazgo. La construcción de este instrumento se deriva de referentes teóricos revisados a la luz de la literatura (Bernal Iborrola, 2015; Gallego et al. 2020; Leithwood, 2009; Maxwell, 1996; Martins et al., 2009; MEN, 2008; Prada, 2019; Robinson et al., 2009; Solano, 2021) y ciertas recomendaciones metodológicas descritas por Smith y Osborn (2003). Es importante mencionar que, durante el diálogo con el grupo focal, los discursos fueron grabados para garantizar un registro preciso de la información recopilada (Rodríguez et al., 2017). Previo a este proceso, se aplicó un cuestionario sociodemográfico en línea utilizando Google Forms para caracterizar a los protagonistas. La participación en el estudio se sustentó en el consentimiento informado de cada docente, garantizando la confidencialidad de la información recolectada y contando con la autorización del rector del establecimiento educativo.

Por su parte, se realizó una revisión documental orientada en los objetivos de la investigación, centrada en los documentos de autoevaluación institucional correspondientes a los periodos 2022-2023. Dicha revisión se desarrolló a partir de criterios previamente definidos, entre los que se destacan: la pertinencia del contenido en relación con las categorías de análisis del estudio, la coherencia entre los resultados de la autoevaluación y los procesos de gestión académica, la identificación de acciones de mejora propuestas, así como la consistencia entre los planes formulados y las prácticas pedagógicas reportadas. El análisis documental se organizó mediante una matriz de análisis, lo que permitió sistematizar la información y facilitar una lectura interpretativa de la gestión académica del establecimiento educativo.

Validación de instrumentos

La validación de los instrumentos se realizó mediante dos procedimientos complementarios: el juicio de expertos y un pilotaje previo a su aplicación definitiva. En el caso del juicio de expertos, se seleccionaron dos especialistas con base en criterios de formación académica, experiencia investigativa y conocimiento del campo educativo: un experto en el área temática del estudio y otro en metodología de investigación educativa. La competencia de los expertos se determinó a partir de su trayectoria académica y experiencia investigativa relacionada con el objeto de estudio. El proceso de valoración se desarrolló mediante una matriz en la que los expertos evaluaron cada ítem según criterios de claridad, pertinencia, coherencia y relevancia, utilizando una escala ordinal. El análisis de la concordancia evidenció un alto nivel de acuerdo entre los evaluadores en la mayoría de los ítems, lo que respaldó la validez de contenido de los instrumentos y permitió su validación en una única ronda de evaluación.

Por su parte, se llevó a cabo el pilotaje con dos docentes de aula que cumplían con los criterios de inclusión establecidos. Este proceso permitió corroborar la pertinencia, claridad, ubicación y suficiencia de las preguntas, a partir de las observaciones realizadas por los investigadores sobre las respuestas proporcionadas por los participantes, considerando aspectos como la comprensión de los ítems y el tipo de respuestas generadas. Los resultados del pilotaje confirmaron la adecuación de los instrumentos para su aplicación en el estudio.

Análisis de la información

Tras recopilar los datos, se construyeron matrices de análisis utilizando Microsoft Excel para organizar y procesar los datos, lo que facilitó una familiarización preliminar con la información recolectada. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis de contenido (Arandes, 2013), agrupando la información por términos con relación y siguiendo una idea central para categorizar y ordenar los datos. Este proceso posibilitó determinar la información relevante para un análisis crítico y reflexivo en cada fase de

la investigación.

Resultados

A continuación, se exponen los hallazgos del presente estudio que propuso analizar la incidencia del liderazgo educativo en los procesos de aprendizaje en básica secundaria de la Institución Educativa Centro de Comercio del municipio de Piedecuesta en el periodo 2022-2023. Primero, se evidencian las características sociodemográficas de los protagonistas y sus particularidades. Posteriormente, se describen las narraciones compartidas por los docentes en el grupo focal. Estos discursos de los participantes acogieron la siguiente denominación, a saber: P1 (Participante 1), P2 (Participante 2), P3 (Participante 3), P4 (Participante 4), P5 (Participante 5), P6 (Participante 6), P7 (Participante 7), P8 (Participante 8), P6 (Participante 9), P10 (Participante 10). El orden en el cual se presentan los hallazgos responde a las categorías de análisis con sus correspondientes subcategorías y aquellos temas que emergieron en los discursos de los protagonistas de mayor a menor frecuencia. Finalmente, se puntualizan los resultados de la gestión académica en las autoevaluaciones institucionales del periodo 2022-2023 en la institución educativa con el fin de analizar el liderazgo educativo.

En este sentido, se puede mencionar que en esta investigación participaron de forma voluntaria diez docentes, de los cuales el 60% correspondió al género femenino y el 40% al género masculino, con edades comprendidas entre los 32 y 64 años. El estrato socioeconómico predominante de los participantes fue 3 y 4, mientras que su nivel educativo abarcó desde pregrado hasta maestría, siendo esta última la más frecuente (50%). Las áreas que orientan los docentes incluyeron ciencias sociales, informática, lengua castellana, educación financiera, comercial, filosofía, matemáticas y física, destacándose una mayor concentración en el área de matemáticas con un 40%. Asimismo, los docentes cuentan con una experiencia amplia en la enseñanza, que oscila entre 5 y 33 años. No obstante, la mayoría (70%) no ha participado recientemente en cursos de liderazgo educativo (Tabla 1).

Tabla 1. - Características sociodemográficas de los docentes de la investigación

	P1	*P2*	*P3*	*P4*	*P5*	*P6*	*P7*	*P8*	*P9*	*P10*
Género	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Femenino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino
Rango edad en años	45	64	47	53	41	54	32	34	50	58
Estrato socioeconómico	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
Nivel educativo	Magister	Especialista	Magister	Especialista	Magister	Magister	Pregrado	Pregrado	Magister	Especialista
Áreas orientadas	Ciencias Sociales	Matemáticas	Informática	Matemáticas	Matemáticas	Lengua Castellana	Matemáticas y física	Comercial	Filosofía	Comercial
Años de experiencia docente	24	30	22	32	10	20	9	5	25	33
Curso de liderazgo educativo	*No*	*Sí*	*Sí*	*No*	*Sí*	*No*	*No*	*No*	*No*	*No*

A continuación, se presentan los discursos de los docentes recopilados en el grupo focal, organizados según las categorías y subcategorías establecidas para el análisis.

Liderazgo educativo

Para los docentes, *la visión de un líder educativo* es fundamental, ya que es esencial tener en cuenta las metas y objetivos de aprendizaje, lo que suscita una efectividad general en los procesos educativos, posibilitando el progreso académico con una estructuración clara, coherente y organizada que conduzca a una calidad educativa. A decir del P6: *"Considero que es de importancia tener unas metas claras, pues nos ayudan a llevar a los jóvenes a unas ideas claras"*. De igual forma, esta visión educativa se refleja en los estudiantes, quienes desarrollan una percepción clara de sus aprendizajes y establecen metas

concretas para su vida. Cuando se fomenta una visión de liderazgo, se facilita una dirección definida que orienta el desarrollo de sus habilidades y conocimientos.

Ahora bien, para los participantes, la visión del liderazgo educativo implica también adaptarse constantemente a las necesidades de educandos y determinar estrategias educativas que permitan la efectividad en los procesos de aprendizaje; así lo señala el P5: "*Ser líderes educativos es el reformularnos; a medida que vamos avanzando en ciertas dinámicas en el aula*, *vamos repensando las estrategias*". Es así como los docentes tienen en cuenta que para ser líderes educativos es necesario enfrentarse a nuevas prácticas pedagógicas. El P10 agrega el ir a la vanguardia desde los medios tecnológicos: "*Considero que la visión del líder educativo debe estar enfocada hacia la tecnología y aquí la necesidad de capacitarnos, actualizarnos para volver amigable a la inteligencia artificial y llevarla al aula de clase*". En este sentido, la visión del liderazgo educativo aborda una práctica flexible y orientada a la adaptación pedagógica y al uso de tecnologías para fortalecer el aprendizaje.

Con relación a *la influencia en el liderazgo*, se resalta lo esencial que es en el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje, ya que promueve ambientes de apoyo y orientación que facilitan la comprensión en el aula. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de inspirar, motivar y guiar al estudiantado hacia el logro de metas tanto académicas como emocionales. Como señala el P6: "Considero *que también ayuda mucho nuestro liderazgo educativo con respecto a la calidad, cuando nosotros somos capaces de hacer un ejercicio autocrítico, hasta dónde estamos llegando o qué metas estamos trazando*". De esta forma, los líderes educativos efectivos fomentan la participación del estudiantado en su propio aprendizaje durante cada práctica pedagógica.

Del mismo modo, se destacan iniciativas guiadas a incentivar el liderazgo estudiantil y la colaboración en equipos de trabajo, que funcionan como estrategias pedagógicas para mejorar el rendimiento académico y fortalecer el liderazgo estudiantil. El P9 expresa: "Hace *unos cuatro años que estoy trabajando la propuesta de grupos colaborativos, y en esta propuesta son los estudiantes los que lideran el proceso, y le aportan desde la estrategia a que la calidad de los procesos se realice*". Es así como, el trabajo en equipo estimula la participación estudiantil, fomentando que los estudiantes no solo reciban información, sino que también se vinculen activamente en la planificación y ejecución de las actividades, aportando estrategias para optimizar su proceso de aprendizaje.

Dentro del ámbito de la influencia del liderazgo, resulta fundamental la verificación, sistematización y reflexión respecto a los resultados académicos del estudiantado. Este proceso ayuda a realizar un seguimiento riguroso, identificar falencias y diseñar estrategias orientadas al mejoramiento continuo. En palabras del participante P5: "*Me parece que nos hace falta un poco más de compromiso en cuanto a esa revisión y a tomar decisiones concienzudas para esa mejora de la calidad educativa*". Este aporte resalta la importancia de profundizar en la autoevaluación y en la identificación de debilidades, con el fin de tomar decisiones informadas que impulsen el avance y la calidad educativa. Por tanto, para lograr una educación de calidad, es indispensable robustecer este aspecto dentro del liderazgo institucional.

Los participantes destacan el *liderazgo transformacional* como una herramienta clave para potenciar las habilidades de los estudiantes en múltiples escenarios de la vida. Este enfoque promueve acciones centradas en el liderazgo educativo, reconociendo las capacidades individuales de cada estudiante. Al identificar sus fortalezas, los líderes educativos adquieren la capacidad de guiar a otros en el desarrollo de sus prácticas educativas. Como expresa el P8: "Trato *de promover con ellos que se conozcan primero a sí mismos, reconozcan quiénes son, para que así puedan potencializar sus conocimientos o las habilidades*".

Asimismo, el liderazgo educativo se refleja en los resultados de la gestión académica cuando, por medio de las actividades escolares, se desarrollan habilidades que preparan al estudiantado para desempeñarse eficazmente en la familia y en la sociedad. Es decir, se busca una educación que trascienda los límites del aula; que realmente eduque para la vida. El P1 argumenta que el liderazgo educativo se manifiesta en todas las acciones realizadas dentro de los procesos escolares: "Se *refleja en la construcción de dinámicas y habilidades que le permitan fortalecer el trabajo colaborativo, la comunicación asertiva*

y la empatía, siempre llevándolo a espacios y contextos cotidianos, tales como la familia, la comunidad y pues, en la tendencia a que sean personas que le aporten al país en muchas condiciones favorables". Así pues, el liderazgo educativo incide en la gestión académica al promover una formación integral orientada al desarrollo de habilidades sociales y ciudadanas que trascienden el aula.

Por su parte, la trascendencia de las enseñanzas más allá del aula se evidencia cuando los estudiantes logran enfrentar sus realidades. El P4 expresa: "*Me ha dado muchísima felicidad saber que les he podido aportar a los estudiantes para que puedan canalizar bien sus emociones, sus sentimientos y puedan construir su proyecto de vida*". Así pues, la implementación de proyectos transversales ha permitido incidir positivamente en el proyecto de vida del estudiantado, de tal forma que, al finalizar su escolaridad, estos puedan aplicar las experiencias escolares y guiar su proyecto personal con base en las enseñanzas recibidas

De manera general, en las diversas intervenciones se observa una apropiación clara de los conceptos de liderazgo educativo y liderazgo transformacional. Asimismo, los docentes coinciden en la importancia del liderazgo docente en múltiples acciones y prácticas educativas. Se enfatiza el papel del docente como líder transformador y su responsabilidad en la transformación social, destacando la necesidad de transmitir ese liderazgo al estudiantado para que, por medio de experiencias escolares auténticas, puedan prepararse para desempeñarse eficazmente en sus contextos.

Procesos de aprendizaje

Al hablar de *innovación educativa,* los protagonistas refieren la implementación de nuevas ideas, métodos, tecnologías en el ámbito educativo, con el objetivo de lograr una mejor calidad del aprendizaje y la enseñanza del estudiantado. El P7 sostiene que: "La *institución cuenta con tecnología y sería bueno seguir en esto, estar a la vanguardia cada día más y poderle brindar una mejor educación a los estudiantes*". Lo cual resulta favorable para lograr ser novedoso cada día dentro de sus prácticas pedagógicas, creando evolución educativa. Por otro lado, se identifica que el desarrollo de construir personas autocríticas es una estrategia pedagógica que se considera indispensable, tal como lo indica el P6: "Es *importantísimo hacer que ellos sean capaces de autocriticarse, de hacer una planificación, aunque sea dejar hacer una actividad, de leer un texto, que ellos puedan planificar cómo lo van a hacer, que sean conscientes de autorrealizarse*".

De manera general, el liderazgo educativo representa un pilar fundamental en la gestión académica, ejerciendo una influencia directa sobre la orientación, el crecimiento y el éxito de una institución educativa. Elementos como la organización y la visión institucional, la calidad académica, la innovación, la motivación y el compromiso, la toma de decisiones, el clima escolar y el rendimiento académico dependen en gran medida del liderazgo ejercido. Por ello, es necesario que los líderes educativos fortalezcan las competencias indispensables para liderar con eficacia, promoviendo una cultura organizacional positiva y generando un entorno adecuado que favorezca la excelencia académica y el desarrollo integral de los educandos.

Gestión académica

Desde las narraciones de los participantes, en el *diseño pedagógico* se requiere fortalecer el mejoramiento de las prácticas pedagógicas de aula, específicamente aquellas acciones de mejora en torno al enfoque metodológico, puesto que, aunque las directivas institucionales han dispuesto espacios para la resignificación del modelo pedagógico, aún es necesario que los docentes desarrollen estas orientaciones de forma efectiva en sus clases. Se considera indispensable propiciar espacios institucionales que faciliten la interacción entre docentes y el seguimiento continuo de los procesos en curso, con el fin de determinar mecanismos de autoevaluación institucional. En este sentido, el P9 señala: "Se *han hecho algunas capacitaciones, algunas discusiones con los profesores, se ha tratado de reestructurar el plan de área desde el nuevo enfoque metodológico, pero es importante que cada profesor desarrolle estrategias que permitan el aprendizaje significativo en los estudiantes y eso se materializa es en la práctica pedagógica*".

En cuanto a las *prácticas pedagógicas* se refiere, están orientadas al desarrollo de proyectos transversales que centralizan las habilidades de sus educandos hacia el aprendizaje y el logro de los objetivos propuestos. El P5 refiere: *"Las prácticas de transversalización ayudan mucho a mejorar la gestión académica"*. En este sentido, la transversalización de conocimientos es un instrumento esencial en la formación de un estudiantado integral y, todas las prácticas pedagógicas desarrolladas en el aula inciden representativamente en el mejoramiento de la gestión académica.

Ahora bien, al hablar de *gestión de aula,* los protagonistas la conciben como la organización del espacio físico de su aula de clase y puede tomarse como una estrategia para ejercer su liderazgo educativo; se da especial relevancia a la ubicación de los muebles escolares dando significancia a la interacción entre el docente y los educandos, desestructurando las habituales filas para dar una mirada más amplia de los compañeros, los docentes y la misma aula escolar; de esta forma el P1 expresa: *"la organización del aula favorece también la dinámica de trabajo"*.

Con relación al *seguimiento escolar*, se utilizan los resultados de las pruebas externas como una fuente fundamental para retroalimentar el diseño curricular y las planeaciones de clase. En particular, los resultados de las pruebas SABER y Evaluar para Avanzar permiten rastrear, explorar y determinar las dificultades académicas del estudiantado, sirviendo como insumos para fortalecer los aprendizajes, orientar las estrategias de enseñanza y, en última instancia, mejorar los resultados en el proceso formativo. Como señala el P10: "A *través de las pruebas me están midiendo a mí también; si a los estudiantes les va bien, estoy haciendo las cosas bien, pero si les va mal, es necesario revisar en el aula cuáles son las dificultades*". En este sentido, la institución educativa da importancia al seguimiento escolar desde las pruebas externas como un mecanismo de retroalimentación para el ajuste curricular y pedagógico. Sin embargo, la centralidad otorgada a estos resultados plantea el desafío de equilibrar la evaluación estandarizada con otras formas de seguimiento cualitativo que permitan comprender de manera más integral las necesidades del estudiantado.

Estrategias desde el liderazgo educativo

Respecto a los contextos escolares, se evidencia que los protagonistas muestran una clara intención de identificar las condiciones externas relevantes para sus procesos educativos. Por ejemplo, P5 recalca: "Es importante aplicar evaluaciones diagnósticas para conocer falencias y oportunidades con las que lleguen los estudiantes". De manera complementaria, P6 resalta la necesidad de caracterizar a los grupos de estudiantes para comprender sus contextos familiares, indicando que esto le permite: "conocer a cada estudiante y sus necesidades, incluso intervenciones especiales cuando son requeridas". Por su parte, P8 prefiere establecer el diálogo como medio para generar vínculos, lo que facilita: "interiorizar en ellos, lograr conocerlos y así focalizarlos a través del encuentro de puntos en común y diferencias para organizarlos por grupos". Finalmente, P10 subraya la importancia de mantener una disposición incluyente hacia todos los estudiantes: "Todos debemos estar en la misma línea de inclusión".

En cuanto al diseño didáctico, se reconoce que, además de planificar actividades y estrategias, es importante realizar un trabajo reflexivo sobre la relevancia e impacto de los conocimientos orientados en el aula. El P1 reflexiona sobre la importancia de explicar a los estudiantes el sentido y la coherencia de los contenidos que van a aprender, planteando preguntas como: "¿Para qué sirve? ¿Para qué me va a servir a mí en la vida lo que aprendo?". En este sentido, P7 destaca la necesidad de "despertar el interés por los temas y realizar la retroalimentación de los resultados", con el fin de aclarar dudas y confrontar aciertos entre los educandos. Así pues, se hace evidente que el diseño didáctico trasciende la planificación técnica al incorporar procesos reflexivos orientados a dotar de sentido los aprendizajes para el estudiantado e inclinándose por procesos que se vinculen con el mundo de la vida del estudiante y construyan aprendizaje significativo.

En cuanto al *clima escolar*, los docentes expresan la necesidad de establecer distintas pautas de convivencia al inicio del ciclo escolar. El P2 sugiere que hay que *"confrontar sus diferencias mediante la resolución de problemas dentro del aula"*. Por su parte, el P4 sostiene que se deben establecer reglas

y compromisos claros desde el comienzo del año escolar, mediante un pacto de aula escrito y firmado por las partes: "Vamos *a trabajar con los estudiantes, padres de familia y docentes*". Por otro lado, el P5 expresa que hay que saber comunicarse entre compañeros y docentes: *"Yo les recalco mucho a los estudiantes la comunicación asertiva; yo les digo a ellos: si habláramos y nos hiciéramos entender, ¿cuántos problemas dejaríamos?"*. Asimismo, el P8 recalca la importancia del respeto como condición favorable de convivencia: *"Si no nos respetamos, nos volvemos un campo de batalla"*. Finalmente, P10 expresa la relevancia que ha tenido el proyecto institucional "Hagámonos Pasito" desarrollado por algunos docentes: *"Eso ha beneficiado la convivencia. Tenemos todavía dificultades, pero ya son muy pocas en comparación con las situaciones que se presentaban anteriormente"*. Desde este panorama, el clima escolar se construye a partir de acuerdos de convivencia, la comunicación asertiva y el respeto mutuo, aspectos que coinciden con los enfoques de convivencia escolar que destacan la participación y la corresponsabilidad de la comunidad educativa.

Ahora bien, a continuación, se precisan los hallazgos de la gestión académica en las autoevaluaciones institucionales en los periodos 2022-2023 en el plantel educativo con el fin de analizar el liderazgo educativo (Figura 1).

En cuanto al *diseño pedagógico*, se observó una evolución entre 2022 y 2023. En 2022, los planes de estudio se elaboraban de forma individual y sin conexión con lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Para 2023, estos planes se presentan de manera más unificada y alineados con el PEI y los referentes de calidad, aunque falta implementar mecanismos de seguimiento que posibiliten evaluar su pertinencia, relevancia y calidad. Por parte, respecto a los recursos para el aprendizaje, en 2022 se emplean diversos materiales para apoyar a al estudiantado, pero sin políticas claras de evaluación y seguimiento. En 2023, ya se evidencian acciones orientadas a supervisar el uso de estos materiales por parte de los docentes, orientándose en el aprendizaje de los educandos.

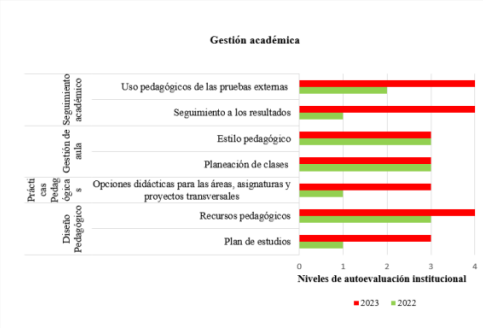


Fig. 1. - Análisis de los documentos de la autoevaluación institucional 2022-2023

Fuente: elaboración propia a partir del análisis de las autoevaluaciones institucionales en la I.E. Centro Comercio de Piedecuesta, Santander, durante el periodo 2022 y 2023.

Respecto a las *prácticas pedagógicas*, en 2022 las opciones didácticas eran parciales y aplicadas de manera aislada por los docentes. En cambio, en 2023, las prácticas pedagógicas se definen a nivel institucional, son puntuales para los distintos grupos poblacionales y articuladas con el PEI y los planes de estudio. No obstante, aún no se hace una evaluación periódica de esta articulación.

La *gestión de aula*, en la institución educativa, tanto en 2022 como en 2023, cuenta con planes de clase que incluyen objetivos coherentes, recursos didácticos claros y procesos evaluativos alineados con los referentes de calidad. Estos planes están relacionados con el enfoque metodológico y PEI. Sin embargo, persisten limitaciones en los procesos de evaluación y seguimiento que dificultan la aplicación de medidas para mejorar el aprendizaje. Por su parte, respecto al estilo pedagógico, en ambos años docentes y estudiantes participan en la selección de contenidos y estrategias de enseñanza, aunque todavía se carece de acciones específicas para evaluar y dar seguimiento a este proceso.

El *seguimiento académico*, en 2022 este era individual y carecía de acciones claras para alcanzar los

objetivos planteados. Sin embargo, para 2023, se implementa un seguimiento periódico de los resultados académicos, con ajustes orientados a cumplir las metas establecidas. Además, para el 2022 la institución analizaba los resultados de evaluaciones externas (como las pruebas Saber y examen de Estado) para diseñar acciones pedagógicas que fortalezcan el aprendizaje. En 2023, estas prácticas se orientan a generar mejoras concretas en el aula por medio de dicho análisis. Esta evolución refleja la importancia de un seguimiento académico sistemático y articulado que posibilita identificar fortalezas y debilidades, orientar la enseñanza y promover el mejoramiento continuo.

Discusión

El presente estudio se propuso analizar la incidencia del liderazgo educativo docente en los procesos de aprendizaje en básica secundaria de la Institución Educativa Centro de Comercio del municipio de Piedecuesta durante el periodo 2022-2023. Los resultados revelan que el liderazgo educativo representa un eje transversal que incide directamente en el direccionamiento pedagógico, la gestión académica y la construcción de ambientes escolares que potencian el aprendizaje, confirmando su papel estratégico en el mejoramiento de la calidad educativa.

Ahora bien, se pone en evidencia que la visión del líder educativo se configura como un componente central para guiar los procesos de aprendizaje, al posibilitar la definición de metas claras, coherentes y contextualizadas. Esta visión, reconocida por los maestros participantes, se ve reflejada tanto en la planificación pedagógica como en la proyección formativa de los estudiantes, coincidiendo con lo sustentado por Maxwell (1996), quien sostiene que, la visión es un elemento fundamental en el liderazgo, ya que no solo condiciona el propósito de una organización, sino que también actúa como una herramienta para orientar y alinear las acciones individuales y colectivas hacia los objetivos planteados. Asimismo, los resultados señalan que esta visión no es estática, sino que se redefine de manera permanente desde las dinámicas del aula y de las necesidades que emergen en el estudiantado, lo que fortalece su carácter adaptativo.

Con relación a la influencia del liderazgo, los hallazgos del grupo focal y del análisis documental evidencian que esta se manifiesta en la capacidad del maestro para propiciar ambientes de aprendizaje sustentados en la motivación, el interés, la participación y la autorregulación. Las prácticas de trabajo colaborativo y liderazgo estudiantil identificadas en los discursos confirman lo señalado por Leithwood et al. (2009), quienes describen que el liderazgo docente tiene un impacto significativo en el compromiso académico de los estudiantes. Sin embargo, los resultados también detallan la necesidad de fortalecer las dinámicas sistemáticas de seguimiento y autoevaluación institucional, ya que, a pesar de que se reconocen avances, estos aún son dependientes en gran medida de iniciativas individuales y no siempre se consolidan como prácticas institucionalizadas.

Desde la perspectiva del liderazgo transformacional, el profesorado destaca su incidencia en el desarrollo de habilidades personales, sociales y emocionales de los estudiantes, especialmente en la construcción del proyecto de vida. Este enfoque coincide con los planteamientos de Mejía (2020), quien concibe el liderazgo transformacional como un proceso orientado a la transformación significativa y al desarrollo integral de las personas. No obstante, los resultados sugieren que, para potenciar su impacto, estas acciones deben integrarse de forma mayormente estructural al currículo y a los proyectos institucionales, garantizando su continuidad y sostenibilidad. De esta manera, Lambert (2003) sostiene que el liderazgo es una responsabilidad que se comparte por toda la comunidad educativa y consiste en la influencia de personas que guían la realización de transformaciones duraderas y significativas, reflejando los propósitos tanto del líder como del estudiantado.

En cuanto a los procesos de aprendizaje, los hallazgos evidencian que la innovación educativa se concibe por los docentes como un medio para el mejoramiento de la calidad del aprendizaje, puntualmente por medio del empleo de tecnologías y del fomento de habilidades metacognitivas y autocríticas en el estudiantado. Esta concepción se alinea con el postulado de Prensky (2013), quien destaca la

necesidad de transformar el papel del profesor para responder a las demandas de las nuevas generaciones. No obstante, los resultados también exponen que la innovación se presenta más como una intención pedagógica que como una práctica sistemática, lo cual coincide con lo indicado por Cabero y Llorente (2020), quienes advierten que la innovación necesita de procesos continuos de formación y acompañamiento profesoral.

Los resultados asociados a la gestión académica permiten evidenciar una evolución positiva entre los periodos 2022 y 2023, particularmente en términos de coherencia curricular y articulación con el PEI. El liderazgo educativo ha incidido en el fortalecimiento del diseño pedagógico y en la resignificación de las prácticas pedagógicas, especialmente por medio de la transversalización de proyectos y la unificación de criterios institucionales. Estos hallazgos concuerdan con lo propuesto por Bolívar (2019), quien resalta el liderazgo pedagógico como un factor clave para garantizar la coherencia entre currículo, enseñanza y evaluación.

Con relación en la gestión de aula, los profesores participantes reconocen la organización del entorno y la interacción pedagógica como estrategias de liderazgo que favorecen el aprendizaje colaborativo, lo cual se integra con lo señalado por Murillo y Hernández-Castilla (2021), al señalar la importancia de una buena gestión de aula que trasciende la simple disposición física del escenario escolar y se consolida como una práctica intencional que regula la participación, suscita la corresponsabilidad y fortalece la construcción colectiva del conocimiento. No obstante, persisten limitaciones en las dinámicas de evaluación y seguimiento que limitan la toma de decisiones oportunas para la mejora del aprendizaje. Aun así, el seguimiento académico, evidencia un tránsito desde prácticas aisladas en 2022 hacia un seguimiento más sistemático en 2023, apoyado en el análisis de pruebas externas y en la retroalimentación pedagógica. Este avance se articula con los enfoques de evaluación formativa sustentados por Black y Wiliam (2018), aunque se reconoce la necesidad de complementar la evaluación estandarizada con estrategias cualitativas que posibiliten una comprensión más íntegra del aprendizaje.

Las estrategias derivadas del liderazgo educativo se manifiestan en la capacidad de los maestros para reconocer los entornos escolares, construir experiencias de aprendizaje significativas vinculadas al mundo de la vida del estudiantado y, construir un clima escolar favorable. Así pues, los resultados muestran que el conocimiento del contexto familiar y social de los estudiantes posibilita organizar las prácticas pedagógicas y fortalecer los vínculos, lo que coincide con lo señalado por Vaillant y Rodríguez (2016) sobre la importancia del liderazgo contextualizado.

En cuanto al diseño didáctico, los profesores resaltan la necesidad de otorgar sentido y coherencia a los contenidos, promoviendo aprendizajes significativos para la vida, lo cual se vincula con los planteamientos de Husserl (2008) y Gallego et al. (2020), al sustentar la necesidad de enseñar desde la cotidianidad del niño, su mundo de la vida. Asimismo, el clima escolar, cimentado en acuerdos de convivencia, comunicación asertiva y proyectos institucionales, se consolida como un componente fundamental para la motivación y el compromiso de los estudiantes, en concordancia con lo señalado por Mardones (2023), puesto que, un ambiente escolar positivo no solo reduce conflictos, sino que construye condiciones emocionales y sociales importante para el aprendizaje, reforzando la confianza, el sentido de pertenencia y la participación activa de los estudiantes.

Finalmente, los hallazgos de este estudio posibilitan la comprensión de la incidencia del liderazgo educativo docente en los procesos de aprendizaje dentro de un contexto institucional específico, como lo es la Institución Educativa Centro de Comercio en el municipio de Piedecuesta. Sin embargo, su alcance está limitado a una institución educativa y a un enfoque cualitativo, lo que impide la generalización de los resultados. Asimismo, la interpretación de los discursos puede estar mediada por sesgos subjetivos. Estas limitaciones abren la posibilidad de desarrollar futuras investigaciones con enfoques mixtos y comparativos que profundicen en el impacto del liderazgo educativo en diversos entornos escolares.

Conclusiones

El liderazgo educativo se constituye como un elemento clave en la gestión académica de la Institución Educativa Centro de Comercio, incidiendo directamente en la orientación, desarrollo y éxito de los procesos de aprendizaje en básica secundaria durante el periodo 2022-2023. A partir de las experiencias y percepciones de los docentes participantes, se evidencia que el liderazgo educativo docente desde el aula, mediante el uso de conocimientos, empatía, manejo emocional y comunicación efectiva, resulta esencial para diseñar estrategias pedagógicas que medien la comprensión y motiven al estudiantado. También, los docentes reconocen la importancia de caracterizar al estudiantado y sus realidades, valorando la diversidad y desafiando sus límites para alcanzar los objetivos académicos, lo cual se refleja tanto en la evaluación sumativa (pruebas Saber) como en la evaluación formativa y la mejora continua de la calidad educativa.

Un liderazgo educativo efectivo se sustenta en la capacidad de los docentes para reconocer la singularidad de cada educando, sus fortalezas y dificultades, así como el contexto en el que se desenvuelven. Este liderazgo suscita escenarios escolares que fomentan la participación activa, la autonomía y el desarrollo integral, construyendo personas críticas y competentes. La visión clara y orientaciones sólidas en los procesos de enseñanza-aprendizaje son fundamentales para impulsar un aprendizaje significativo vinculado al mundo de la vida del estudiantado.

Los docentes perciben que el liderazgo educativo incide en la gestión académica al fomentar un trabajo colaborativo y un clima escolar adecuado, como se evidencia en proyectos institucionales como "Hagámonos pasito", que buscan fortalecer la convivencia y garantizar condiciones óptimas para el aprendizaje. No obstante, existen necesidades con respecto al seguimiento y la evaluación continua de las prácticas pedagógicas, así como en la gestión del aula y el diseño pedagógico, elementos que necesitan ser fortalecidos para el mejoramiento de la calidad educativa y el alcance de los objetivos institucionales.

Las estrategias de liderazgo educativo incluyen la implementación de planes de estudio unificados y coherentes con el PEI, el uso de recursos didácticos adecuados y la aplicación de evaluaciones diagnósticas y externas para guiar el proceso educativo. Se detalla un avance en la articulación de prácticas pedagógicas a nivel institucional, aunque aún existen limitaciones en los mecanismos de seguimiento y autoevaluación que permitan ajustar y mejorar permanentemente las acciones educativas.

El análisis de las autoevaluaciones institucionales devela un progreso importante en la coherencia curricular y en la alineación de los planes de estudio con los referentes de calidad. Sin embargo, se evidencian áreas de mejora relacionadas con la sistematización y seguimiento de los procesos pedagógicos y académicos. La investigación destaca la necesidad de robustecer el compromiso de los líderes educativos para realizar evaluaciones continuas y tomar decisiones informadas que conduzcan a un mejoramiento sostenido de la gestión académica.

Finalmente, es importante resaltar que, la presente investigación aporta un enfoque integral que evidencia cómo el liderazgo educativo incide directamente en los procesos de aprendizaje y en la calidad educativa. Además, genera nuevos conocimientos que pueden servir como sustento para futuros estudios y para la toma de decisiones estratégicas en la institución. El estudio reafirma la importancia de un liderazgo transformador y colaborativo que, comprendiendo las particularidades del contexto y las interacciones entre sus componentes, propicie una educación inclusiva, significativa y orientada al desarrollo integral de los estudiantes. En consecuencia, se establece un punto de partida crucial para continuar fortaleciendo la gestión académica y alcanzar la excelencia educativa en la Institución Educativa Centro de Comercio y en contextos similares.

Reseña de los autores:

Jhorman Jesid Coronado- Peña: Magíster en Educación (Corporación Universitaria Minuto de Dios). Licenciado en biología y educación ambiental (Universidad del Quindío). Docente de básica secundaria en el municipio de Arauca, Arauca, Colombia. Correo electrónico: jjcoronadop@uqvirtual.edu.co

Yuri Marcela Jiménez-Lozano: Magíster en Educación (Corporación Universitaria Minuto de Dios). Licenciada en básica con énfasis en matemáticas, humanidades y lengua castellana (Universidad Pedagógica y tecnológica de Colombia). Docente de básica primaria en el municipio de Acacías, Meta, Colombia. Correo electrónico: yuri.jimenez-l@uniminuto.edu.co.

Andrea Katerine Burbano-Daza: Magíster en Educación (Corporación Universitaria Minuto de Dios). Licenciada en lengua castellana (Fundación Universitaria Católica del Norte). Docente de básica secundaria en el municipio de Argelia, Cauca, Colombia. Correo electrónico: andrea.burbano-d@uniminuto.edu.co

Juan Diego Mantilla-Mendoza: Magíster en Educación (Corporación Universitaria Minuto de Dios). Especialista en pedagogía universitaria (Universidad de Pamplona). Maestro en bellas artes (Universidad Industrial de Santander). Docente de básica secundaria en el municipio de Piedecuesta, Santander, Colombia. Correo electrónico: juan.mantilla-m@uniminuto.edu.co.

Conflicto de intereses:

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

Los autores han participado en la redacción del trabajo y análisis de los documentos.

Fuente de financiamiento:

La investigación fue financiada con recursos propios de la Universidad La Gran Colombia.

Referencias bibliográficas

Arandes, T. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*, 29, 135-173. http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/38452

Arquez, D., & Gómez, L. (2018). *Concepciones y prácticas evaluativas docentes: Una mirada a dos instituciones del municipio de Magangué, Bolívar*. https://bibliotecadigital.usb.edu.co/entities/publication/21a3df42-9c5e-4aef-91dd2b075bf21db8**Amezcua**, M., Arroyo-Rodríguez, A., & Orkaizagirre-Gómara, A. (2023). Diez claves para la elaboración de un estudio de caso cualitativo. *Index de Enfermería*, 32(2), 1-2. https://doi.org/10.58807/indexenferm20235871

Ayala, M. A. (2018). Liderazgo en docentes de básica primaria de una institución pública de Bucaramanga, Santander. *Espiral, Revista de Docencia e Investigación*, 8(1), 53-64. http://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/ESPIRAL/article/view/2118

Azambuya, M. E. (2020). La evaluación educativa: Aproximación a un caso de 1º de la ESO. Márgenes, *Revista de Educación de la Universidad de Málaga*, 1(1), 240-262. https://doi.org/10.24310/mgnmar.v1i1.7153

Bernal, A., & Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: Objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67, 55-70. https://dadun.unav.edu/handle/10171/38192

Bolívar, A. (2019). Marco español para la dirección escolar e identidad profesional: Contexto, desarrollo e implicaciones. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(114). https://doi.org/10.14507/epaa.27.4544

Black, P., & Wiliam, D. (2018). Classroom assessment and pedagogy. *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice*, 25(6), 551-575. https://doi.org/10.1080/0969594X.2018.1441807

Cabero, J., & Llorente, M. C. (2020). La formación del profesorado en TIC: Retos y perspectivas. *Revista de Educación a Distancia*, 20(62), 1-20. https://revistas.um.es/red/article/view/401671

Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., Salinas-Cruz, E., De la Cruz-Morales, F., & Sangerman-Jarquín, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: Un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. https://www.researchgate.net/publication/322671131_Metodos_cuantitativos_metodos_cualitativos_o_su_combinacion_en_la_investigacion_un_acercamiento_en_las_ciencias_sociales

Carrillo, V. C. M., Moscoso, J. D. E., González, R. L. P., & Toalombo, C. M. M. (2025). El liderazgo educativo en el proceso de aprendizaje. *Revista InveCom*, 5(1). https://doi.org/10.5281/zenodo.11062696

Collantes, H. J. A. (2018). *Estilos de enseñanza, estilos de aprendizaje y rendimiento académico en la Universidad Autónoma del Perú, Lima*, 2017 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25711

Cruz, W. (2022). *Análisis estratégico prospectivo desde un liderazgo transformacional pedagógico en instituciones educativas de Yopal, Casanare* [Tesis]. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior. https://repositorio.cun.edu.co/handle/cun/4151

Duarte, R. F. M. (2020). Liderazgo educativo en el siglo XXI. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(2), 86-111. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9110927.pdf

Esbrí, M. M. A., & Durán, G. R. E. (2023). Liderazgo educativo: Habilidades de los directores de escuelas públicas en Panamá. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 25(40), 233-249. https://doi.org/10.19053/01227238.16940

Fernández, D. (2022). *Gestión educativa y liderazgo educativo en una institución pública de Pachacámac, 2022* [Tesis]. Universidad César Vallejo. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_bb29157a8c810467ef1667dd0a1b35a8/Details

Gallego, A. M. J., Peláez, O. A., Pino, J. W., González, R. A., & Arroyave, L. M. (2020). Contexto, didáctica y reflexión: Desafíos para la calidad educativa. *Revista Espacios*, 41(18). https://www.revistaespacios.com/a20v41n18/a20v41n18p06.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Husserl, E. (2008). *La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología trascendental*. Prometeo Libros. https://books.google.com.cu/books/about/La_crisis_de_las_ciencias_europeas_y_la.html?id=sQGSAAAACAAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y

Joya, M. Z. (2020). La evaluación formativa como práctica eficaz en el desempeño docente. *Revista Scientific*, 5(16). https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/438

Lambert, L. (2003). *Leadership capacity for lasting school improvement*. ASCD. https://books.google.bi/books?id=YJDgEAAAQBAJ

Leithwood, K. (2009). *Cómo liderar nuestras escuelas: Aportes desde la investigación*. Ministerio de Educación. https://www.academia.edu/99787090/Kenneth_Leithwood_C%C3%B3mo_liderar_nuestras_escuelas

Mardones, S. G. (2023). La influencia del clima escolar en el aprendizaje: Revisión sistemática. *Revista Realidad Educativa*, 3(2), 121-145. https://doi.org/10.38123/rre.v3i2.300

Martins, P. F., Commoroto, T. A., Neris, D. L., & Canelon, R. E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 9(2), 1-27. https://www.redalyc.org/pdf/447/44713058008.pdf

Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el líder que está en usted*. Grupo Nelson. https://books.google.com.cu/books/about/Desarrolle_el_l%C3%ADder_que_est%C3%A1_en_usted.html?id=xw2JKrclU9IC&source=kp_book_description&redir_esc=y

McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa*. Pearson. https://des-for.infd.edu.ar/sitio/upload/McMillan_J._H.__Schumacher_S._2005._Investigacion_educativa_5_ed..pdf

Mejía, N. (2020). Gestión educativa y liderazgo transformacional en la educación básica. *Revista Publicando*, 8(29), 79-86. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878155

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional*. Ministerio de Educación Nacional.

Ministerio de Educación Nacional. (2017). *Plan nacional decenal de educación 2016-2026*. Ministerio de Educación Nacional.

Montoya-Camelo, A. (2021). Gestión escolar y liderazgo para el aprendizaje desde la percepción del director. Revista Perspectivas, 6(2). https://doi.org/10.22463/25909215.3259

Muñoz Serván, P., & Muñoz Serván, I. (1999). *Intervención en la familia: Estudio de casos. Modelos de investigación cualitativa en educación social y animación sociocultural: aplicaciones prácticas*, 1999, ISBN 84-277-1302-9, págs. 221-252. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=288880

Murillo, F. J., & Hernández-Castilla, R. (2021). Liderazgo pedagógico para la justicia social. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 23, e02. https://doi.org/10.24320/redie.2021.23.e02

Osses, B. S., Sánchez, T. I., & Ibáñez, M. F. (2006). Investigación cualitativa en educación. *Estudios Pedagógicos*, 32(1), 119-133. https://doi.org/10.4067/S0718-07052006000100007

Prada, G. N. T. (2019). La innovación como estrategia de enseñanza y aprendizaje. *Revista Perspectivas*, 3(11), 30-37.

https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7897552.pdf

Prensky, M. (2013). *Enseñar a nativos digitales*. Biblioteca Innovación Educativa. https://books.google.com.cu/books/about/Ense%C3%B1ar_a_nativos_digitales.html?id=cHTHDwAAQBAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y

Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes*. Ministry of Education. https://www.researchgate.net/publication/242493851_School_Leadership_and_Student_Outcomes_Identifying_What_Works_and_Why_Best_Evidence_Synthesis_Iteration_BES

Rojas-Bravo, J., Mendoza-Mardones, A., Ulloa-Garrido, J., & Zúñiga, D. (2024). Liderazgo para el aprendizaje profundo. *Páginas de Educación*, 17(1), e3722. https://doi.org/10.22235/pe.v17i1.3722

Silveira, D. D. S., Colomé, B. C. L., Heck, W. T., Nunes da Silva, F. M., & Viero, V. (2015). Grupo focal y análisis de contenido. *Index de Enfermería*, 24(1-2), 71-75. https://doi.org/10.4321/S1132-12962015000100016

Solano, C. F. (2021). Introducción a la semiótica social multimodal y sus aplicaciones para el análisis de contextos escolares. *Revista Educación*, 45(1), 1-29. https://www.redalyc.org/journal/440/44064134043/html/

Stake, R. E. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Ediciones Morata. https://books.google.com.cu/books/about/Investigaci%C3%B3n_con_estudio_de_casos.html?id=gndJ0eSkGckC&redir_esc=y

Smith, J. A., & Fieldsend, M. (2021). Interpretative phenomenological analysis. En Qualitative research in psychology: Expanding perspectives in methodology and design, 2nd ed (pp. 147-166). American Psychological Association. https://doi.org/10.1037/0000252-008

UNESCO. (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232799

UNESCO. (2024). *Liderazgo en la educación*. UNESCO. https://www.unesco.org/gem-report/es/publication/leadership

Vaillant, D., & Rodríguez, E. (2016). Prácticas de liderazgo para el aprendizaje en América Latina. *Ensaios*, 24(91), 253-274. https://doi.org/10.1590/S0104-40362016000200001