

**El liderazgo pedagógico docente como elemento clave para el mejoramiento institucional
del colegio Santa Teresa de Jesús.**

Ruth Esperanza Cano Valcárcel

Universidad Santo Tomás

Facultad De Educación

Maestría En Gestión Y Evaluación Educativa

Bogotá. D.C.

Año 2025

**El liderazgo pedagógico docente como elemento clave para el mejoramiento institucional
del colegio Santa Teresa de Jesús.**

Ruth Esperanza Cano Valcárcel

Asesor: José Humberto Guerrero Rodríguez

Línea De Investigación: Gestión Educativa

Universidad Santo Tomás

Facultad De Educación

Maestría En Gestión Y Evaluación Educativa

Bogotá. D.C.

Año 2025

Tabla De Contenido

Introducción.....	4
1. Planteamiento del problema	5
2. Marco de Referencia	14
3. Diseño Metodológico	29
4. Resultados y análisis	34
5. Conclusiones	37
6. Referencias	41
7. Anexos.....	45

Introducción

Colombia ha vivido diferentes desafíos en el campo de la educación, en particular sobre los sistemas de calidad de los establecimientos educativos, por ello han surgido algunas políticas públicas que promueven los procesos de gestión escolar y las estrategias pedagógicas para orientar los procesos de enseñanza y aprendizaje permitiendo la mejora continua. Para dar respuesta a esta realidad se han fortalecido algunos elementos importantes que se viven dentro del sector educativo, destacando como factor relevante la promoción de experiencias significativas en el contexto escolar, una de ellas es el liderazgo pedagógico docente. Por tal motivo, surge la necesidad de analizar como el liderazgo ejercido desde las aulas puede incidir en las practicas pedagógicas para que sean efectivas, colaborativas y estén siempre enfocadas en las metas que se propone cada institución.

El objetivo de este estudio es definir las características del liderazgo pedagógico que los maestros del colegio Santa Teresa de Jesús deben cultivar para mejorar los procesos educativos, con el fin de fomentar la mejora integral en las etapas de enseñanza y aprendizaje. Con este propósito, el primer apartado incluye la formulación del problema, en él se describe el contexto institucional y se señalan las debilidades relacionadas con el liderazgo pedagógico de los docentes; además, se formula la pregunta de investigación. A continuación, el segundo apartado lleva a cabo un estudio de los antecedentes vinculados al trabajo de investigación y los conceptos fundamentales relacionados con las categorías de liderazgo pedagógico y gestión educativa. En el tercer apartado, se explica la metodología empleada en la investigación, incluyendo su paradigma y método. Asimismo, se muestra el instrumento que se usó para recopilar la información. En el cuarto apartado se presenta el análisis de los resultados obtenidos con el instrumento de recolección y finalmente se dan a conocer las conclusiones del trabajo de investigación realizado.

1. Planteamiento del problema

En las últimas décadas dentro de las instituciones educativas los procesos de calidad han cobrado una gran importancia porque fomentan la organización de las escuelas y logran poner en marcha estrategias de gestión que aseguran el cumplimiento de las regulaciones existentes tanto a nivel nacional como local, lo cual crea un ambiente confiable para quienes quieren acceder a este servicio. Asimismo, los procesos de auditoría que realizan las entidades que certifican los procesos de las instituciones facilitan la comprobación del cumplimiento de las políticas de calidad y los fines administrativos que cada centro educativo establece.

En este marco, se lleva a cabo el acercamiento al colegio Santa Teresa de Jesús, esta institución educativa está situada en la localidad de Fontibón, Bogotá D C, y es parte de la red de colegios gestionados por la Congregación de las Hermanas Terciarias Capuchinas de la Sagrada Familia. El colegio está certificado con la Norma ISO 9001:2015, lo que lo convierte en un contexto perfecto para estudiar los procedimientos de gestión educativa que fomentan un liderazgo colaborativo y valoran a todos los miembros de la comunidad educativa.

1.1. Contexto y lugar de indagación

El colegio Santa Teresa de Jesús se encuentra en la carrera 99 #19-72, en Fontibón, Bogotá D.C. Fue establecido por la Congregación de Hermanas Terciarias Capuchinas de la Sagrada Familia en 1934 y contaba al principio con un total de 65 alumnos. El propósito de la institución era brindar una educación académica basada en los valores cristianos y su formación estaba dirigida para mujeres. Hoy en día, el colegio ofrece educación mixta y tiene cerca de novecientos alumnos, proporciona servicios educativos desde preescolar hasta los niveles de básica primaria, básica

secundaria y media. Además, se mantiene vigente su objetivo inicial de formar de manera integral desde los conocimientos académicos y los valores cristianos.

También es importante señalar que el colegio realiza todas sus actividades basándose en la calidad del servicio educativo que ofrece, fundamentándose en los principios y valores de la pedagogía Amigoniana y la espiritualidad Franciscana. Además, es relevante señalar que la institución educativa, en sus más de noventa años de existencia, ha estado enfrentando los retos propios de cada periodo histórico. Por esta razón, ha aplicado el sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015 a todo el Sistema Organizacional Educativo (SOE), tomando en consideración las pautas del PEI y las instrucciones específicas de la provincia Madre del Buen Pastor. De esta manera, se asegura de establecer y mantener los procedimientos requeridos para el sistema de gestión de calidad con el lema "El mejoramiento continuo del Proyecto Educativo Institucional no se detiene" (COLSANTER, 2022, p. 9).

La acreditación más reciente que ha recibido el colegio Santa Teresa de Jesús fue en marzo del año 2023, donde el colegio fue acreditado con altos estándares de calidad educativa. Esta certificación tiene como alcance el diseño, la elaboración y la prestación de servicios educativos en preescolar, básica primaria, básica secundaria y media académica, con validez hasta el 31 de marzo del año 2026. Por esta razón, es importante destacar que la política de calidad del colegio Santa Teresa de Jesús es:

El Colegio Santa Teresa de Jesús ofrece un servicio educativo de calidad en preescolar, básica primaria, básica secundaria y media académica; que favorece la formación integral de sus estudiantes, desde los principios Franciscanos - Amigonianos y lineamientos gubernamentales; desarrollando altos niveles de desempeño en las competencias para el cuidado de la vida y del medio ambiente, con la impronta de un colegio en pastoral, que busca la excelencia a través de

la cultura de la mejora continua en todos los procesos de la organización, apoyados en un equipo humano competente, y en un sistema de gestión de calidad, eficaz, adecuado y conveniente que asegure la satisfacción de las partes interesadas y la sostenibilidad en el tiempo (COLSANTER, 2022, p. 11).

Además, cabe resaltar que el colegio Santa Teresa de Jesús, con el fin de preservar la integridad del sistema de gestión de calidad a través del tiempo, organiza y pone en marcha modificaciones teniendo en cuenta su finalidad y posibles efectos, la integridad del sistema de gestión, la disponibilidad de recursos, la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades que se deben documentar y comunicar a los interesados. En este marco, es relevante destacar que la institución educativa tiene diez objetivos dentro de su sistema de calidad. Estos son:

1. Ofrecer educación integral fundamentada en los principios católicos y dinamizados por los valores Franciscano – Amigonianos a toda la Comunidad Educativa.
2. Garantizar el reconocimiento académico, en el ámbito local y nacional, a través de los procesos de aprendizaje significativos y de los resultados en las pruebas internas y externas
3. Mantener una comunicación asertiva con los estudiantes y padres de familia, como usuarios del servicio educativo, sobre los procesos aplicados en la institución; incentivándolos a participar en ellos.
4. Favorecer un sistema de comunicación clara y permanente que propicie un buen ambiente laboral y un trabajo gratificante.
5. Garantizar una formación académica acorde con los lineamientos legales vigentes y las exigencias de la Congregación, asegurando su cumplimiento.

6. Aplicar la propuesta pedagógica que responda a una formación que desarrolle las competencias para la vida, la innovación, la investigación y el bilingüismo.

7. Favorecer la aplicación de nuevas tecnologías que fortalezcan los procesos internos y generen impacto en la prestación del servicio educativo.

8. Garantizar el recurso financiero para el cumplimiento de los objetivos institucionales optimizando su inversión de manera que permita la sostenibilidad del colegio en el tiempo.

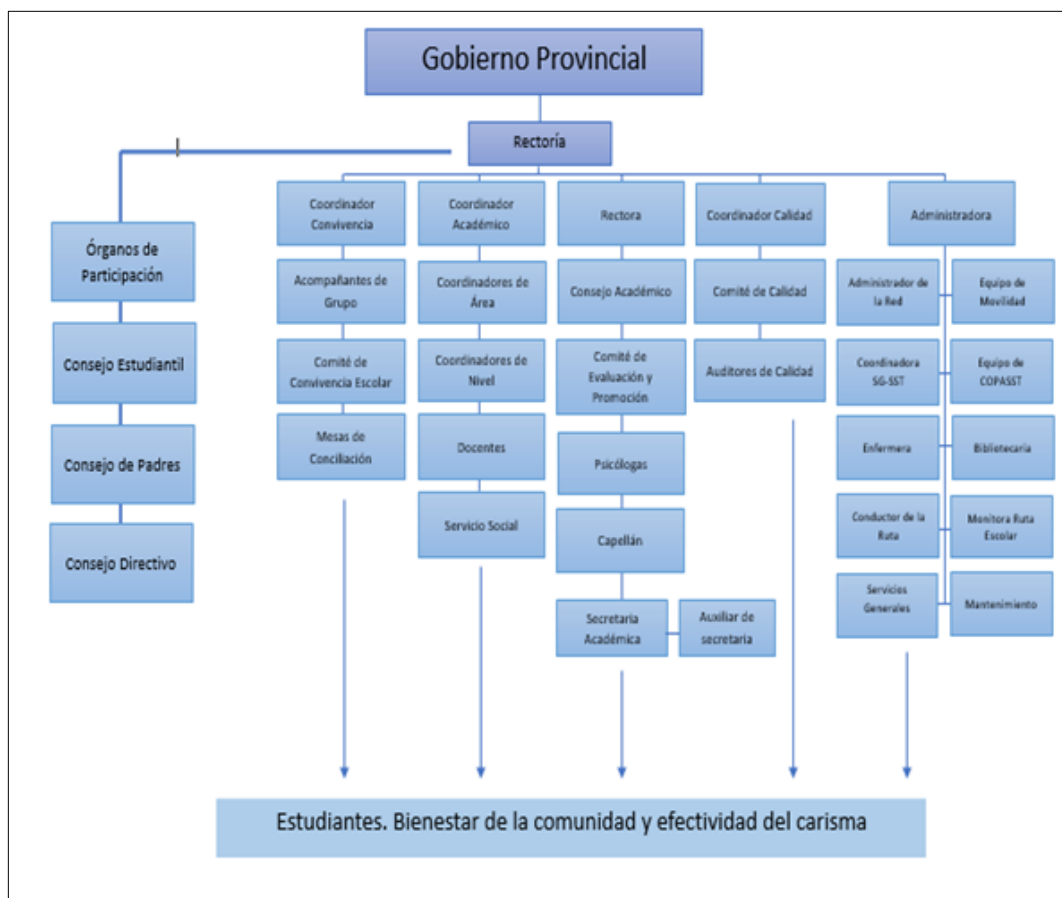
9. Garantizar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo y el bienestar de todos los trabajadores, posibilitando las condiciones para un clima organizacional fraterno.

10. Garantizar un Sistema de Gestión de Calidad, que promueva la cultura de prevención del riesgo, propendiendo por la mejora continua en la prestación del servicio educativo, que impacte eficazmente en nuestros usuarios. Contando con un personal idóneo competente, comprometido y actualizado (COLSANTER, 2022, p. 12).

Cabe resaltar que los objetivos cuatro, nueve y diez hacen mención directa de las condiciones de los trabajadores, incluyendo en ellos a los docentes, ya que, la institución en su sistema de calidad considera relevante los contextos en los que se desenvuelven todos los miembros de la comunidad deseando propiciar para ellos un buen ambiente laboral y un trabajo gratificante en el que se garanticen óptimas condiciones de seguridad, salud, bienestar, formación e integralidad de todos los trabajadores.

Asimismo, es importante señalar que la entidad educativa tiene una estructura organizacional, que le facilita garantizar una gestión productiva en el logro de su misión y visión, la comunicación asertiva y eficaz, la distribución de responsabilidades y el trabajo en equipo. Tal como se muestra en la figura 1:

Figura 1. Estructura organizacional del colegio Santa Teresa de Jesús



Fuente. Manual de calidad (COLSANTER, 2022, p. 13).

1.2. Descripción de la problemática

Para abordar de manera efectiva los procesos de auditoría y certificación anuales, el colegio Santa Teresa de Jesús dispone de una matriz DOFA que posibilita la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que pueden surgir en el servicio educativo. Dado que los datos provienen de la participación de toda la comunidad educativa, esta herramienta posibilita verificar el cumplimiento de las metas institucionales y conocer la percepción de los miembros de la institución. Por esta razón, se lleva a cabo el estudio de la matriz DOFA con el objetivo de acercarse a la situación actual del colegio.

A partir del análisis realizado se evidencia que dentro de su política institucional se da cumplimiento al objetivo de calidad número diez, se brinda formación a su personal docente para la construcción de la estrategia pedagógica de proyecto de vida que apoya el proyecto de aula en los espacios de acompañamiento del curso. Además, es importante mencionar que cada año se actualiza el horizonte institucional con la participación de todos los actores de la comunidad educativa, siguiendo las políticas de la Congregación de Hermanas Terciarias Capuchinas de la Sagrada Familia, provincia Madre del Buen Pastor y las normativas en vigor. Asimismo, se resalta que el perfil de los docentes seleccionados es considerado en función de las necesidades del establecimiento. Entre el personal, hay un conjunto de docentes que han estado vinculados con la institución por más de quince años, lo que favorece la creación de un sentido de pertenencia y responsabilidad con el colegio.

Sin embargo, entre las amenazas y debilidades identificadas en la matriz, destaca la falta de conocimiento de algunos docentes sobre el horizonte institucional y el manual de convivencia. Asimismo, se observa que algunos docentes tienen un compromiso limitado en la implementación de las tareas sugeridas en el proyecto de aula durante los períodos de acompañamiento del curso. Por otra parte, la carencia de formación en diseño, orientación y aspectos básicos relacionados con la estrategia pedagógica de Proyecto de Vida lo cual dificulta la implementación efectiva de esta propuesta institucional. Asimismo, se identifica como debilidad que algunos docentes carecen de elementos pedagógicos porque su formación profesional no es de licenciados o no cuentan con formación pedagógica, por ello, es necesario realizar una selección de personal teniendo en cuenta el manual de cargos y responsabilidades.

De igual manera, se percibe que, a diferencia de otras instituciones educativas, el colegio Santa Teresa de Jesús no cuenta con un objetivo específico en su política de calidad para la labor docente,

aunque algunos objetivos hacen referencia a los trabajadores de manera general, esto no refleja la importancia del liderazgo que los docentes ejercen a través de tareas clave como el acompañamiento de los estudiantes, la jefatura de nivel y de área, la implementación de proyectos transversales y la aplicación de las estrategias institucionales. Este vacío supone un reto para el compromiso y la organización del cuerpo docente, porque cada maestro es una figura esencial en la realización de los objetivos institucionales y en el logro de las metas educativas establecidas en el sistema de calidad.

Además, la institución no brinda formación en liderazgo pedagógico a sus docentes, lo que limita la consolidación de algunos procesos que surgen en el aula o que están bajo la responsabilidad de los docentes llegando a ser un limitante para alcanzar las metas institucionales y garantizar un sistema de calidad óptimo. Por este motivo, se pretende indagar cómo el liderazgo pedagógico de los docentes se despliega dentro de los procesos de calidad en el colegio Santa Teresa de Jesús. Por lo tanto, se plantea la pregunta: ¿Cuáles son los rasgos del liderazgo pedagógico de los docentes que el colegio Santa Teresa de Jesús debe desarrollar de acuerdo con los procesos de calidad planteados en el Sistema Organizacional Educativo?

1.3. Objetivos

Los siguientes objetivos surgen para abordar la pregunta que se formula en este trabajo de investigación:

1.3.1. Objetivo general

Establecer los rasgos del liderazgo pedagógico que deben ser desarrollados por los docentes del colegio Santa Teresa de Jesús, en función de los procesos de calidad educativa, que promuevan la mejora integral en los procesos de la enseñanza y el aprendizaje.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Identificar diagnósticamente los rasgos del liderazgo pedagógico de los docentes del colegio Santa Teresa de Jesús que se consideran fundamentales para mejorar la calidad en los procesos de la enseñanza y el aprendizaje.

2. Caracterizar las prácticas de liderazgo pedagógico desde la perspectiva de los docentes del colegio Santa Teresa de Jesús que permitan el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje definidos en el Sistema Organizacional educativo.

3. Definir los rasgos de liderazgo pedagógico que deben desarrollar los docentes del colegio Santa Teresa de Jesús acordes con lo propuesto en el sistema de gestión de calidad que permitan el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

1.4. Justificación

El liderazgo pedagógico, además de ser un elemento clave para asegurar una educación de calidad y mejorar continuamente la gestión educativa, es un concepto que ha sido objeto de numerosos estudios. Se basa en la habilidad de tener una influencia positiva sobre los participantes del entorno educativo para lograr objetivos concretos. De acuerdo con Díez Gutiérrez et al (2002), el liderazgo es un proceso de influencia que motiva a un grupo para alcanzar sus metas en un contexto específico, por su parte Bolívar (2010) amplía esta perspectiva al destacar que este

proceso no es mecánico, sino que busca que los individuos adopten las metas y directrices como propias, generando cambios significativos en su comportamiento.

Por lo tanto, el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas es un componente que impulsa a los estudiantes, maestros y directivos a lograr aprendizajes significativos y alcanzar las metas de la institución. Esto se debe a que este tipo de liderazgo va más allá de las tareas administrativas y se enfoca en la mejora constante de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Bolívar (2010) destaca, por lo tanto, que este tipo de liderazgo tiene que afrontar los desafíos internos y externos que impactan la institución, lo cual confirma su rol transformador en el sistema educativo.

Es fundamental también subrayar que la administración pedagógica, que está dentro del liderazgo pedagógico, promueve innovaciones en las estrategias de enseñanza y estimula el desarrollo constante del personal docente. Esto posibilita un progreso en las habilidades técnicas y pedagógicas de los educadores, además de reforzar su capacidad para dirigir tanto en el aula como en otros contextos de la institución educativa. En este sentido, el liderazgo pedagógico colabora de manera directa en la realización de las metas institucionales, garantizando una educación de calidad que satisface las demandas de los alumnos y de la sociedad en su conjunto.

Por este motivo, el propósito de este estudio es determinar las características del liderazgo pedagógico que los maestros del colegio Santa Teresa de Jesús deben desarrollar en relación con los procesos de calidad educativa, para fomentar la mejora total de los procedimientos de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto, se anticipa que los hallazgos de este estudio contribuyan a fomentar áreas de formación para docentes, programas de mejora y tácticas pedagógicas que impacten favorablemente la práctica docente y la calidad educativa del colegio, beneficiando directamente a los alumnos al incentivar entornos educativos innovadores y efectivos.

2. Marco de Referencia

En este apartado se fundamenta el desarrollo de este trabajo investigativo a partir de investigaciones previas que han identificado los elementos esenciales en las categorías de procesos de gestión educativa y liderazgo pedagógico docente. Asimismo, los referentes teóricos posibilitan la expansión del marco conceptual al mostrar cómo el liderazgo pedagógico y la gestión educativa se combinan para mejorar la comprensión de las dinámicas que fomentan una transformación óptima en el sector educativo.

2.1. Antecedentes

A continuación, se mencionan algunos elementos centrales de artículos científicos, tesis y documentos de investigaciones que se han realizado de manera previa en América Latina y España entre los años 2010 y 2024 lo que permite tener una visión actualizada del liderazgo pedagógico docente. Estos documentos se encuentran disponibles en los repositorios como Redalyc, Scielo, Dialnet, y revistas indexadas como Educación y Educadores, Ciencia Digital, RIDE y Edulab. Se llevó a cabo una revisión de 50 estudios que se refieren al liderazgo pedagógico y su relación con la gestión educativa.

Después de revisar estos estudios, se eligieron diez investigaciones que examinan el impacto del liderazgo pedagógico docente en la optimización de los procesos educativos y se eliminaron aquellos que enfocaban el liderazgo pedagógico desde la gestión efectuada por los directores y otros que incluían el liderazgo institucional sin tener en cuenta la función del maestro en el proceso educativo. Esta delimitación se llevó a cabo con el fin de abordar la perspectiva específica del estudio, que busca entender el liderazgo pedagógico que los maestros ejercen en su trabajo diario.

Con el objetivo de investigar la conexión entre el liderazgo pedagógico y la calidad educativa, Ramírez Villacorta (2024) realizó un estudio fundamentado en tesis y artículos académicos previos. La escritora encontró que existe un vínculo directo, positivo y significativo entre las dos variables. Por lo tanto, destaca la importancia de que los docentes reciban formación continua para que puedan asumir un papel de liderazgo en el proceso educativo; esto contribuiría a mejorar la calidad educativa en las instituciones.

La investigación puede considerar la relación entre liderazgo pedagógico y calidad educativa como una aportación importante, porque el análisis de trabajos previos demuestra cómo el liderazgo del maestro influye en la optimización de los procesos educativos. Por ende, es preciso implementar programas de formación en liderazgo para fortalecer la labor pedagógica de los docentes.

Por otro lado, Riascos y Becerril (2021) propusieron un modelo de liderazgo educativo para profesores, en el que identificaron su efecto en aspectos como la asistencia escolar, el nivel de satisfacción del estudiantado y la participación familiar. El estudio enfatiza que el liderazgo de los maestros tiene la capacidad de afectar diferentes aspectos de la calidad escolar, entre ellos: una tasa reducida de abandono, la asistencia regular a las clases, el involucramiento familiar, la satisfacción con el entorno escolar, la eficacia de los procesos educativos y el esfuerzo académico del alumnado.

Esta investigación destaca que el liderazgo de los docentes va más allá de simplemente impartir contenidos, pues también tiene un impacto en otros miembros de la comunidad educativa, como los padres, y en elementos que impulsan a los alumnos a continuar con su educación hasta finalizar sus estudios.

Siguiendo esta misma línea, Alfaro Escobar (2020) examinó el liderazgo directivo de los profesores y su impacto en el Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE). Este autor enfatiza la relevancia de hacer una planificación pedagógica y de tomar decisiones en conjunto entre los directivos y los docentes. El estudio destaca que la administración estratégica proporciona al directivo medios para guiar la organización mediante acciones que mezclan proyectos y planes con una táctica pedagógica, así como un seguimiento, una comunicación asertiva y una autoevaluación. Todo ello contribuye al desarrollo de competencias como el liderazgo, la participación y la comunicación con el personal docente en su totalidad, lo cual es esencial para lograr los objetivos institucionales.

El liderazgo de los docentes no solo tiene un impacto en la enseñanza, sino que también promueve el desarrollo autónomo de los alumnos al permitirles asumir un papel activo en su proceso de aprendizaje, sostiene Rincón Álvarez (2021). Es esencial que el docente sea considerado un líder en los procesos de formación para motivar y orientar a los estudiantes, lo que contribuye a una mejor actuación pedagógica. Por lo tanto, es esencial desarrollar las habilidades de liderazgo en los docentes para asegurarse de que se involucren de manera activa en la mejora de la calidad educativa.

Leiva Guerrero y Vásquez (2019) descubrieron tres tipos de apoyo a los profesores: colaborativo, facilitador e intervencionista, sin embargo, notaron que prevalece el modelo intervencionista, donde los directores dan indicaciones unidireccionales a los maestros. Por este motivo, es importante una buena gestión directiva para que el acompañamiento que se realiza a los docentes impacte de manera positiva desde el acompañamiento y la evaluación que potencie el liderazgo docente mediante la transformación de las prácticas pedagógicas.

Horn Kupfer y Murillo Torrecilla (2026), por su parte, analizaron la manera en que el compromiso de los maestros se ve afectado por la administración escolar destacando algunos elementos que impactan el trabajo pedagógico y que la gestión directiva es crucial en este proceso. Estos autores subrayan la importancia de fomentar una comunicación efectiva, incentivar el diálogo y crear vínculos cercanos con los docentes para mejorar los procesos educativos. Un liderazgo que se fundamenta en la cooperación y el acompañamiento no solo optimiza el desempeño y la motivación de los profesores, sino que además genera un entorno escolar más propicio para enseñar y aprender.

De igual manera, Orbegoso Rivera y Rafael Hidalgo (2019) enfatizan que el liderazgo pedagógico de los directores impacta a los maestros de forma significativa, lo que influye positivamente en el aprendizaje de los estudiantes. Indican que los líderes deben ir más allá de la administración y ejercer un liderazgo que motive e ilumine a los maestros en su búsqueda de la excelencia educativa. Asimismo, el liderazgo de los docentes fomenta un ambiente colaborativo y de mejora constante en el que los profesores líderes tienen la posibilidad de inspirar a sus compañeros, promover prácticas novedosas y garantizar una educación de calidad para los alumnos.

Además, Espinosa (2020) destaca el papel fundamental que los directores desempeñan al liderar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Su capacidad de vincular lo pedagógico con lo administrativo resulta esencial para garantizar la calidad del servicio educativo. El liderazgo directivo es esencial para que el SGC opere de manera efectiva y eficiente, ya que contribuye a alcanzar una educación de calidad. En este tipo de educación se considera a los distintos participantes de la comunidad educativa y se hace indispensable reforzar el trabajo en equipo.

En otra investigación, Quispe-Pareja (2020) concluye que existe una correlación positiva y relevante entre el desempeño de los docentes y la administración pedagógica del director. Por esta razón, los maestros, quienes son los que lideran y orientan la planificación en las escuelas, tienen que ser el centro de la gestión pedagógica para mejorar los aprendizajes significativos. Esto implica utilizar métodos eficaces que potencien el trabajo pedagógico dentro de la institución, lo cual impacta directamente en los resultados académicos y en la calidad educativa.

Por último, Fernández Lara, Pachar Puga y Del Salto Zurita (2019) advierten acerca de la falta de interés y desconocimiento que algunos profesores tienen sobre el liderazgo, ya que muchos piensan que esta capacidad es solo para los directivos de las instituciones, lo cual los hace adoptar una postura tradicionalista que no tiene como objetivo influir ni guiar a los alumnos. Esta concepción del liderazgo hace que se limiten a cumplir con los requisitos administrativos y a realizar la enseñanza teórica, sin aprovechar las ventajas que el liderazgo pedagógico puede brindar a su labor docente. Esta actitud tiene un impacto negativo en su desempeño porque no logran la excelencia, sino que solo cumple con lo mínimo exigido sin tener en cuenta la calidad del proceso.

Esta situación hace evidente una realidad que ocurre en algunas instituciones educativas, donde los maestros se concentran solamente en cumplir con sus materias, con la asistencia a la institución en un horario determinado y no asumen un liderazgo activo ni un trabajo colaborativo. Por estas razones, fortalecer el liderazgo pedagógico de los docentes es fundamental, puesto que su trabajo en la comunidad educativa es crucial.

En resumen, se observa que hoy en día existen escasas investigaciones acerca del liderazgo ejercido por los maestros y su impacto en las dinámicas de enseñanza y aprendizaje. Esto es resultado de la persistencia de una visión tradicionalista y jerárquica del liderazgo, que lo contempla únicamente desde el rol que cumple el equipo directivo en los centros educativos. Por

esta razón, es fundamental reiterar la relevancia de profundizar en el rol que cumplen los profesores en su rol fundamental para la creación de estrategias educativas de alta calidad y en la promoción del liderazgo cooperativo y participativo de todos los actores educativos.

2.2.Referentes Teóricos

Desde una perspectiva general se presentan en este apartado las categorías conceptuales que abarcan la comprensión del problema de investigación teniendo como categorías principales: 1) Gestión Educativa, 2) Liderazgo pedagógico. 3) Mejoramiento institucional y calidad educativa.

2.2.1. Gestión Educativa

La gestión educativa es crucial en Colombia para fomentar acciones y procesos orientados a elevar la calidad de las entidades educativas, ya que incluye la planificación, organización, seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados. Esta administración conlleva autonomía en las escuelas, nuevos métodos de trabajo colaborativo, la participación de todos los miembros de la comunidad educativa y el empleo de referentes nacionales para asegurar una educación de calidad. Para robustecer los procesos de administración en las instituciones educativas, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha proporcionado la Guía para el Mejoramiento Institucional, que incluye componentes esenciales para optimizar la labor educativa.

El Ministerio de Educación Nacional (MEN), subraya en su guía de Mejora Institucional la relevancia de llevar a cabo un análisis interno que posibilite examinar con reflexión y crítica cada uno de los campos que componen la gestión educativa. La gestión de una institución educativa abarca varias dimensiones, procesos y elementos que impactan directamente en la calidad del servicio educativo; por lo tanto, esta revisión tiene que ser exhaustiva. En este contexto, la guía

indica que "la autoevaluación institucional hace posible detectar oportunidades de mejora y fortalezas en cada área de gestión, considerando los criterios de inclusión" (p. 43).

La elaboración del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) comienza con este proceso de autoevaluación, el cual necesita ser desarrollado de manera participativa, incluyendo a todos los miembros de la comunidad educativa. Se establecen objetivos, metas, indicadores y actividades a través de este ejercicio colectivo con el propósito de optimizar la gestión escolar y mejorar los niveles de calidad en la educación. La implicación activa de los docentes, los directivos, los alumnos y las familias robustece el compromiso de la institución y asegura que el plan se ajuste a las necesidades genuinas del entorno.

También es necesario que exista una planificación meticulosa para formular el PMI, la cual contemple la determinación de cronogramas, la asignación de recursos y la designación de quienes se harán cargo de su implementación. Estas características posibilitan el seguimiento a las acciones sugeridas, la evaluación de su impacto y la realización de modificaciones cuando sea necesario. Así, el plan se transforma en un instrumento estratégico para la mejora constante, conectando la gestión educativa con el liderazgo pedagógico y fomentando una cultura institucional enfocada en la equidad y el aprendizaje.

Es importante subrayar que "es esencial instalar el sistema de seguimiento para poder verificar si se están cumpliendo los objetivos y metas del plan de mejoramiento". (MEN, 2008, p. 71). De esta manera, el monitoreo y la evaluación de los resultados son elementos fundamentales en la gestión educativa porque posibilitan demostrar lo efectivas que son las estrategias de mejora que cada institución establece. Asimismo, se colabora con la toma de decisiones apropiadas en función de los resultados obtenidos a partir de las tácticas aplicadas.

En Colombia, se ha ido impulsando la gestión educativa desde la descentralización lo que ha fortalecido la autonomía de los colegios. Esto permite a las instituciones evaluar su desempeño, planear, mejorar y fomentar la participación de la comunidad, adaptando sus estrategias a las necesidades particulares. Además, optimiza el uso de recursos, mejora la calidad de la enseñanza y alinea los procesos con estándares nacionales contribuyendo a una educación más efectiva.

2.2.2. Gestión Académica

La gestión institucional debe considerar las siguientes cuatro áreas relevantes: gestión académica, gestión directiva, gestión de la comunidad y gestión financiera y administrativa. La gestión académica es un elemento fundamental para la mejora de la institución, puesto que establece cómo se estructuran los procesos pedagógicos para asegurar el aprendizaje del alumnado. Estos procesos tienen como objetivo mejorar la calidad de la educación y asegurar que todos los alumnos tengan acceso a una formación adecuada e integral.

Esta gestión determina las pautas para la planificación del currículo, asegurándose de que satisfaga las necesidades de los alumnos. Por esta razón, el MEN recuerda que "El diseño curricular debe responder a las necesidades de los estudiantes y estar alineado con los estándares básicos de competencias." (MEN, 2008, p. 102) Asimismo, esta gestión guía las estrategias de aprendizaje y enseñanza, fomentando métodos activos e inclusivos que beneficien la adquisición de habilidades en todos los alumnos.

Asimismo, es relevante destacar que "la interacción entre profesores y alumnos y la organización del aula son esenciales para mejorar el proceso educativo". (2008, MEN, p. 106). Por lo tanto, es esencial fortalecer los espacios de liderazgo docente donde la interacción entre estudiantes y profesores promueva procesos académicos de alta calidad. Por eso, en el ámbito de

la gestión académica es imprescindible establecer métodos para evaluar el rendimiento de los alumnos con el fin de confirmar que las estrategias pedagógicas aplicadas son las correctas y, al mismo tiempo, hacer las modificaciones requeridas en el proceso académico.

2.2.3. Gestión de Aula

La gestión en el aula es un elemento clave de la gestión académica, pues afecta directamente la calidad del aprendizaje y el progreso de los alumnos. Dado que "la disposición del aula debe favorecer la interacción entre los alumnos y el desarrollo de actividades pedagógicas que promuevan un aprendizaje significativo". (MEN, 2008, p. 106). El maestro tiene la responsabilidad de crear un entorno en el que el alumno pueda sentirse respetado, motivado y con confianza, lo que facilite su compromiso y participación en el proceso de aprendizaje.

En algunos casos, la motivación de los alumnos depende de los recursos didácticos que utiliza el profesor. Estos deben adaptarse a las demandas del estudiante y al entorno en el que se desenvuelven, para ayudar a entender los temas y propiciar aprendizajes significativos. Asimismo, "es necesario que las metodologías empleadas en el aula sean adaptables y flexibles para ajustarse a la diversidad del alumnado, asegurando así la equidad y la inclusión educativa". (MEN, 2008, p.109).

La gestión en el aula no solo optimiza el desempeño académico, sino que también favorece la educación integral de los alumnos, debido a que un entorno bien gestionado promueve la creatividad, la motivación y el pensamiento crítico, componentes fundamentales para la formación de los estudiantes. Por lo tanto, es fundamental llevar a cabo un monitoreo constante de la gestión en el aula para confirmar la efectividad de las estrategias pedagógicas puestas en práctica y su progreso con base en los resultados que se van consiguiendo.

2.2.4. Liderazgo Pedagógico

El liderazgo pedagógico se refiere a la capacidad que tienen los miembros de la comunidad educativa de guiar y transformar los procesos educativos mediante la influencia positiva de los directivos, docentes, estudiantes y comunidad en general. Este tipo de liderazgo fue centrado en la gestión directiva por mucho tiempo, al reconocer como líderes a quienes llevaban la dirección de las instituciones educativas, sin embargo en los últimos años la perspectiva de liderazgo se ha ido transformando permitiendo el reconocimiento de las acciones que lideran los diferentes actores educativos, por ellos en la actualidad se cuenta con una visión educativa compartida que conlleve al aprendizaje significativo, fortalece la innovación y la creatividad en las prácticas de enseñanza.

Además, el liderazgo pedagógico implica que las instituciones educativas generen estrategias que permitan “establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración.” (Bolívar & Murillo, 2017) de esta manera se generan espacios que posibiliten el fortalecimiento de la capacidad de liderar por parte de los docentes, quienes ejercen un liderazgo directo en los estudiantes y dentro de las instituciones educativas.

Por ello, es importante tener presente que "el liderazgo educativo no puede comprenderse sin referencia al contexto socio-educativo y cultural en que se desarrolla" (Bolívar & Murillo, 2017). Ya que, cada comunidad educativa cuenta con características específicas y necesidades concretas, es decir, cada institución debe partir de su realidad para implementar un liderazgo acorde a las condiciones de los actores educativos.

2.2.5. Liderazgo Docente

En el liderazgo educativo, se distinguen diversos roles de líderes que emergen en la comunidad educativa. Uno de estos es el liderazgo docente, que se centra en cómo los maestros influyen dentro y fuera del aula, fomentando el desarrollo integral de los alumnos. Debido a que su trabajo trasciende la mera transmisión de conocimientos, pues su impacto se manifiesta en el proceso de formación integral del alumnado. Esto sucede porque el profesor se transforma en un modelo de motivación en el entorno educativo.

En los procesos académicos, las instituciones tienden a enfocarse en los resultados obtenidos por los alumnos, evaluando la calidad de los procedimientos mediante el desempeño en pruebas internas y externas. Según Bush (2019), para asegurar resultados favorables tanto para las escuelas como para los estudiantes, es crucial la calidad del liderazgo. El liderazgo tiene el potencial más alto para fomentar mejoras en las escuelas, además de la enseñanza en el aula. Por lo tanto, los maestros con un liderazgo eficaz ayudan a mejorar las instituciones y los procedimientos académicos, lo que da como resultado comunidades educativas fuertes que promueven la participación de todos sus integrantes y logran los objetivos establecidos por la institución dentro de su proyecto educativo

2.2.6. Liderazgo transformacional en la labor docente.

La educación que se basa en el liderazgo transformacional supone la capacidad de inspirar y motivar a los maestros y alumnos para que lleguen a su máximo potencial. Este modelo de liderazgo promueve la creatividad, la innovación y el compromiso con un mejoramiento constante. En el sector educativo, la gestión de la educación se ve mejorada y las tareas asignadas se ejecutan correctamente gracias al liderazgo transformacional.

Por lo tanto, las perspectivas del liderazgo transformacional fomentan una identificación más profunda con los objetivos de la institución a través de la creación de una visión común entre todos los integrantes de la comunidad educativa. Esta perspectiva favorece la creación de espacios donde cada actor de la comunidad educativa pueda desarrollar su capacidad de liderazgo desde el rol que desempeña. En este contexto, el liderazgo deja de ser una función exclusiva de ciertos cargos y se convierte en una competencia distribuida que fortalece la cultura organizacional.

En consecuencia, resulta fundamental impulsar procesos de formación docente orientados a potenciar habilidades de liderazgo pedagógico permitiendo que los educadores no solo gestionen eficazmente sus aulas, sino que también contribuyan activamente a la transformación institucional. Limitar el liderazgo a un grupo concreto de participantes, se disminuye la posibilidad de mejorar en conjunto y se limita la innovación en el ámbito educativo. Esto es así porque si se fomenta el liderazgo a todos los niveles de la comunidad escolar, las condiciones para la colaboración, la toma de decisiones conjunta y la mejora constante son más favorables. Por lo tanto, el empoderamiento del liderazgo docente se torna una estrategia esencial para lograr una educación de mejor calidad y con un impacto más significativo en el aprendizaje.

2.2.7. Mejoramiento institucional y calidad educativa.

La mejora institucional y la calidad de la educación son elementos esenciales para que las escuelas se conviertan en lugares de aprendizaje significativos y transformadores. Por esta razón, en esta categoría se pretende examinar cómo el liderazgo pedagógico del profesorado, combinado con una gestión educativa eficaz, tiene el potencial de producir cambios beneficiosos en la cultura organizacional, los procedimientos educativos y los resultados académicos. Al reconocer al docente como agente clave en la construcción de ambientes escolares innovadores, colaborativos

y centrados en el aprendizaje, se destaca la importancia de fortalecer su rol como líder pedagógico para impulsar procesos de mejora continua que respondan a las demandas de una educación de calidad.

2.2.8. Impacto del liderazgo docente en la cultura institucional

El liderazgo de los docentes tiene un impacto directo en la cultura de la institución al fomentar valores como el respeto, la colaboración y la mejora constante. El liderazgo pedagógico y administrativo tiene una conexión directa con la cultura organizativa en las instituciones de educación básica, dado que facilita la articulación de prácticas coherentes con los valores institucionales y mejora el ambiente escolar (García Barbarán y Vélez Jiménez, 2024). Por esta razón, cuando los profesores adoptan un papel activo en la toma de decisiones pedagógicas, se afianza el sentido de pertenencia y compromiso con la misión educativa. Por lo tanto, dicho tipo de liderazgo crea entornos escolares más cohesivos y enfocados en el aprendizaje.

Los docentes líderes, además, establecen prácticas pedagógicas efectivas que se reproducen en toda la institución, subrayando que su impacto trasciende el aula y afecta cómo se manejan los procesos académicos, cómo se solucionan los conflictos y cómo los integrantes de la comunidad educativa establecen relaciones. Esto favorece una cultura organizacional más fuerte y enfocada en el cumplimiento de objetivos compartidos, y hace posible de manera más efectiva la consecución de los objetivos que tiene la institución.

2.2.9. Cultura de liderazgo compartido

La noción de que cada uno de los integrantes de la comunidad educativa tiene el potencial de impactar positivamente en los procesos escolares es el fundamento de la cultura del liderazgo

compartido. Esta perspectiva fomenta la intervención activa de profesores, alumnos, familias y directores en el proceso de decisión, lo que contrarresta el modelo jerárquico convencional. El liderazgo compartido en educación, tal como apunta Emilio Ruiz (2025), es fundamental para fomentar la innovación en las escuelas y el éxito de las instituciones. La razón es que convierte a las escuelas en lugares de verdadera colaboración y corresponsabilidad, lo cual produce una gestión más democrática y colaborativa.

La confianza, la comunicación abierta y el trabajo conjunto son promovidos cuando se implementa el liderazgo compartido. Los maestros se sienten valorados y empoderados para asumir responsabilidades, liderar proyectos y sugerir mejoras en la comunidad educativa, lo que refuerza la cohesión institucional y facilita afrontar los retos educativos con mayor compromiso y creatividad.

2.2.10. Articulación entre Gestión y Liderazgo Pedagógico

Para conseguir una institución eficaz y enfocada en el aprendizaje, es esencial que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico estén interrelacionados. Por lo tanto, la gestión no solo debe asumir su función administrativa, sino también estar alineada con los propósitos pedagógicos y las demandas del aula. Es por ello por lo que el liderazgo docente, en este sentido, aporta una visión pedagógica que enriquece la planificación y ejecución de las acciones institucionales. Como afirma Medina Alvarado (2020), el liderazgo pedagógico contribuye significativamente a la gestión educativa al integrar la dimensión pedagógica en los procesos organizativos, lo que permite una transformación institucional más profunda y centrada en el aprendizaje

Cuando hay una articulación eficaz, se forman sinergias entre los equipos de dirección y el equipo de docentes, lo que posibilita la creación de estrategias más coherentes y sostenibles. Los

maestros con liderazgo tienen la posibilidad de intervenir en la creación de planes de mejoramiento, en el análisis institucional y en la implementación de innovaciones curriculares que propician un avance en los resultados educativos.

3. Diseño Metodológico

El diseño metodológico es el fundamento estructural de cualquier investigación, dado que guía la manera en que se recogen, analizan e interpretan los datos. La metodología de este estudio es fenomenológica con un enfoque cualitativo, ya que se persigue entender las experiencias y los puntos de vista de los maestros desde su propia perspectiva. Hernández et al (2014) apuntan que "el diseño metodológico es el plan que orienta a la persona que investiga para conseguir información pertinente y fidedigna" (p. 364). Por lo tanto, en este trabajo de investigación se utiliza la encuesta como herramienta de recopilación de información, dirigida a un conjunto intencionado de cuatro profesores y la coordinadora de calidad con más tiempo en la institución. Esto facilita el acceso a narrativas significativas y representativas del ejercicio docente.

3.1.Paradigma de la investigación

El paradigma fenomenológico se basa en la necesidad de entender las experiencias de los individuos desde el punto de vista que ellos mismos tienen. Husserl, quien es reconocido como el padre de la fenomenología, propuso que "la fenomenología es el estudio de las esencias y todas las ciencias deben serlo" (Husserl, 1931, p. 43). En esta línea, el estudio se enfoca en rescatar cómo los profesores más antiguos de la institución interpretan y dan significado a su práctica pedagógica.

La fenomenología, cuando se aplica a la investigación educativa, intenta captar los puntos de vista subjetivos de los participantes en la sociedad, con el reconocimiento de que cada experiencia es única y digna de valor. Martínez (2018) indica que "el paradigma fenomenológico posibilita la comprensión profunda de los fenómenos educativos, basándose en las narrativas de aquellos que

los experimentan" (p. 67). Por lo tanto, se prioriza la opinión de los docentes con más trayectoria, ya que su experiencia ofrece una perspectiva más completa acerca del tema de estudio.

En última instancia, este paradigma es justificado porque la investigación no busca generalizar resultados, sino entender un fenómeno en su contexto específico. "La fenomenología hermenéutica se enfoca en interpretar las experiencias, teniendo en cuenta la historicidad y la subjetividad de los participantes" (Fuster, 2019, p. 205). De este modo, se pretende construir un conocimiento contextualizado que muestre la realidad de la institución desde el punto de vista de los actores más representativos.

3.2. Enfoque de la investigación

La exploración y el entendimiento de fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes es lo que caracteriza al enfoque cualitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que "la investigación cualitativa se enfoca en entender las experiencias y significados de los sujetos, por encima de la medición numérica de variables" (p. 364). Esta investigación prioriza la interpretación de las narrativas docentes como principal fuente de datos.

Este método posibilita trabajar con muestras pequeñas pero significativas, en las que el análisis es más importante que la cantidad de participantes. Según Castillo Sanguino (2020), "la investigación cualitativa tiene como objetivo entender la realidad desde el punto de vista de los actores sociales, considerando la riqueza de sus narraciones" (p. 34). Por esta razón, se eligieron cuatro docentes y la coordinadora de calidad con mayor antigüedad, quienes contribuyen con experiencias significativas para el estudio.

El enfoque cualitativo, además, promueve la flexibilidad en términos de metodología, lo que posibilita el ajuste de las técnicas e instrumentos según lo que requiera el contexto. "La investigación cualitativa se fundamenta en la interpretación de discursos y prácticas, teniendo en cuenta la complejidad de los fenómenos sociales" (p. 212), como indican De los Reyes Navarro et al (2019). Esto asegura que los resultados representen de manera precisa la realidad experimentada por los maestros.

3.3.Procedimiento de Trabajo de Campo

Para llevar a cabo la recolección de datos en esta investigación, se seguirá un procedimiento estructurado que garantice obtener la información relevante sobre el liderazgo pedagógico en el colegio Santa Teresa de Jesús. En primer lugar, se realizó la revisión documental, analizando la matriz DOFA que la institución educativa realiza anualmente, este análisis permitió identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en relación con el liderazgo y la calidad educativa. Posteriormente se aplicó una entrevista estructurada y un grupo focal con los docentes de la institución, de manera específica con la coordinadora de calidad y con un grupo de cuatro docentes que en la actualidad cuentan con el mayor tiempo de pertenecía en la institución con el fin de conocer sus percepciones, prácticas y estrategias de liderazgo.

Una vez obtenida la información, se procedió con el análisis de datos, categorizándolos y comparando los hallazgos para identificar patrones y tendencias clave. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones fundamentales en los resultados de la investigación, contribuyendo así a la mejora del liderazgo pedagógico y la calidad en los procesos educativos de la institución.

3.4. Instrumento de recolección de información

La entrevista fue el instrumento que se empleó para obtener información, la cual fue diseñada con preguntas abiertas y cerradas para recoger tanto datos objetivos como percepciones subjetivas. De acuerdo con Sampieri (2014), "la entrevista semiestructurada posibilita explorar en profundidad las experiencias y significados de los participantes, manteniendo al mismo tiempo un marco de comparación entre ellos" (p. 403). En esta ocasión, aplico un grupo de cuatro docentes y la coordinadora de calidad que fueron elegidos de manera deliberada.

La selección de la entrevista semiestructurada se debe a la necesidad de comprender las percepciones y prácticas docentes desde una perspectiva cualitativa garantizando que las respuestas pudieran tener una interpretación confiable y flexible para profundizar en ellas. Kvale y Brinkmann (2015) señalan que "la entrevista cualitativa semiestructurada es una conversación con un propósito, orientada a obtener descripciones del mundo vivido de los entrevistados" (p. 27). Por ello, se aclara que las entrevistas fueron realizadas a docentes antiguos de la institución educativa.

Por último, la elección de los participantes se llevó a cabo con un criterio deliberado, característico de las investigaciones cualitativas. Según Patton (2015), "el muestreo intencional tiene como objetivo la selección de informantes clave que tengan experiencias relevantes vinculadas con el fenómeno que se investiga" (p. 230). De esta manera, se asegura que las respuestas conseguidas representen un punto de vista enriquecido y representativo de la práctica docente en la institución.

3.5. Consideraciones éticas

Para la realización de las entrevistas se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones éticas. En primer lugar, se diligencio un consentimiento informado en el cual se realizó una breve presentación del estudio realizado y el objetivo de este, además los docentes participantes aceptaron responder de manera voluntaria las preguntas planteadas. De igual manera, para preservar la confidencialidad, se emplearon números para identificar a los docentes participante, solo se menciona el rol de la coordinadora de calidad por el trabajo que desempeña dentro de la institución en relación con el estudio que se realiza. Asimismo, se dispuso de una carpeta en Google Drive que contiene los consentimientos firmados por los docentes, la cual solo puede ser consultada mediante solicitud previa y acceso al enlace correspondiente. De esta manera, se garantiza la protección de la identidad de los participantes y el manejo responsable de la información recolectada.

4. Resultados y análisis

El presente análisis se centra en los rasgos del liderazgo pedagógico de los docentes del Colegio Santa Teresa de Jesús, en relación con los procesos de calidad definidos en el Sistema Organizacional Educativo. Para ello, se realizaron entrevistas a la coordinadora de calidad y a cuatro docentes, cuyos aportes permiten identificar, caracterizar y determinar las prácticas y rasgos de liderazgo pedagógico que deben fortalecerse en la institución. Después de recibir la autorización de la institución y el consentimiento de los profesores participantes, se llevó a cabo una entrevista semiestructurada a través de Google Meet para recopilar información.

A continuación, se relacionan la información recolectada en las entrevistas en relación con los objetivos específicos planteados en la investigación:

4.1. Identificación de los rasgos de liderazgo pedagógico fundamentales

De acuerdo con las entrevistas, los rasgos más relevantes que emergen son la innovación, la comunicación asertiva, la motivación y el compromiso institucional. La coordinadora de calidad enfatiza que “el liderazgo se evalúa desde el aula, determinado por la manera de transmitir conocimientos, con el sentido de pertenencia al Colegio, que sea proactivo” (Coordinadora de Calidad).

Por su parte, los docentes destacan la importancia de la empatía y la innovación. Una docente señala: “Promoviendo la innovación, la participación, el aprendizaje continuo y la empatía” (Docente). Otro aspecto recurrente es la comunicación asertiva, como lo expresa una docente “Comunicación asertiva y resolución con los estudiantes y padres de familia”.

4.2. Caracterización de las prácticas de liderazgo pedagógico

Las prácticas de liderazgo pedagógico se evidencian en la formación continua, la aplicación de estrategias didácticas y el acompañamiento institucional. La coordinadora de calidad señala que se han implementado acciones como “tener un perfil claro de selección... generando espacios de capacitación y formación”. Los docentes complementan esta visión al destacar el uso de metodologías innovadoras y recursos tecnológicos. Una de las docentes entrevistadas afirma que “Una buena motivación para despertar el interés de los estudiantes, uso de herramientas tecnológicas, el trabajo en equipo, uso adecuado de estrategias metodológicas, estar abierta al cambio”.

Asimismo, se reconoce el papel de la gestión educativa como apoyo. Una de las docentes indica que “El colegio nos brinda la oportunidad de ejercer algún tipo de liderazgo como docentes siempre bajo las directrices de coordinadores y directivos”.

4.3. Determinación de los rasgos acordes con el sistema de gestión de calidad

En relación con el Sistema Organizacional Educativo, los rasgos que deben desarrollarse son la autonomía docente, la innovación, la comunicación asertiva y la corresponsabilidad con las familias. La coordinadora de calidad subraya que la gestión educativa “juega un papel decisivo, ya que esto incide autonomía para tomar decisiones frente al currículum, contribuyendo a un ambiente escolar positivo, inclusivo y colaborativo”.

Los docentes también reconocen los retos de la globalización y la tecnología. Una docente menciona “La necesidad de adaptarse a la globalización de la educación, la tecnología como avances importantes, diversos métodos de evaluación, motivación a los estudiantes en esta época”.

Además, se destaca la importancia de la corresponsabilidad con las familias, como lo señala la coordinadora: “Involucrar a las familias en la distancia escolar, acentuando la corresponsabilidad”.

Finalmente, se puede decir que el liderazgo pedagógico en el Colegio Santa Teresa de Jesús se sustenta en la innovación, la comunicación asertiva, la motivación y el compromiso institucional, rasgos que fortalecen la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Las prácticas docentes se caracterizan por la formación continua, el uso de metodologías innovadoras y el acompañamiento institucional, mientras que, en coherencia con el Sistema Organizacional Educativo, se requiere consolidar la autonomía docente, la corresponsabilidad con las familias y la adaptación a los retos de la globalización y la tecnología. Estos elementos convierten al liderazgo pedagógico en un eje estratégico para la mejora integral de la institución.

5. Conclusiones

El presente capítulo reúne las conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso investigativo sobre el liderazgo pedagógico docente como elemento clave para el mejoramiento institucional en el Colegio Santa Teresa de Jesús. A partir del análisis de la problemática, el marco teórico, la metodología aplicada y los resultados obtenidos, se presentan algunos elementos que responden a la pregunta de investigación y que evidencian la importancia de fortalecer el rol docente en la gestión educativa y en los procesos de calidad. De igual manera, se realizan algunas recomendaciones orientadas a la mejora continua, la intervención pedagógica y la toma de decisiones estratégicas, dirigidas a los diferentes actores de la comunidad educativa, con el propósito de consolidar un sistema institucional sostenible y de calidad, y abrir nuevas líneas para futuras investigaciones.

5.1. Conclusiones

La investigación permitió responder a la pregunta central al establecer que los rasgos de liderazgo pedagógico que deben fortalecerse en el Colegio Santa Teresa de Jesús son la innovación, la comunicación asertiva, la motivación y el compromiso institucional. Estos elementos identificados en las entrevistas y en el análisis del Sistema Organizacional Educativo se convierten en factores estratégicos para garantizar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje permitiendo la consolidación del mejoramiento institucional.

Además, los hallazgos se pueden vincular con el marco teórico al confirmar que el liderazgo pedagógico en la actualidad no se limita a la labor directiva, ya que debe ser compartido y ejercido por los docentes en su práctica cotidiana. Tal como lo plantean Bolívar y Murillo (2017), el

liderazgo pedagógico implica metas compartidas y cultura colaborativa; en el colegio, esto se refleja en la necesidad de responsabilizar a profesores para que asuman un rol transformador que trascienda la transmisión de contenidos y se proyecte hacia la construcción de ambientes escolares inclusivos y participativos.

Asimismo, la evidencia muestra que las prácticas de liderazgo pedagógico en la institución se caracterizan por la formación continua, el uso de metodologías innovadoras y el acompañamiento institucional, sin embargo, persisten debilidades relacionadas con la falta de autonomía docente y la ausencia de objetivos específicos en la política de calidad que reconozcan específicamente la labor de los maestros, esta realidad reafirma que sin un liderazgo docente fortalecido, los procesos de calidad corren el riesgo de quedarse en lo administrativo y no impactar de manera efectiva en el aprendizaje.

De igual manera, con relación al marco de referencia, se concluye que el liderazgo transformacional es el modelo más pertinente para el colegio, ya que fomenta la creatividad, la innovación y la corresponsabilidad con las familias. Los resultados evidencian que los docentes reconocen la necesidad de adaptarse a los retos de la globalización y la tecnología, lo cual coincide con las investigaciones previas que destacan el liderazgo docente como motor de cambio y como elemento clave para enfrentar los desafíos contemporáneos de la educación.

Finalmente, se puede decir que el mejoramiento institucional y la calidad educativa del Colegio Santa Teresa de Jesús se potencian directamente de la consolidación del liderazgo pedagógico docente como eje articulador entre gestión educativa y práctica pedagógica, por ello se hace necesario el reconocimiento del rol docente en la política de calidad, impulsar programas de formación en liderazgo y fomentar una cultura de liderazgo compartido como acciones para

garantizar la sostenibilidad del proyecto educativo y reafirmar que la excelencia institucional se alcanza a través del fortalecimiento del liderazgo pedagógico de sus maestros.

5.2. Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan a continuación surgen de las conclusiones del estudio y buscan orientar acciones concretas para fortalecer el liderazgo pedagógico docente en el Colegio Santa Teresa de Jesús, están dirigidas a los diferentes actores de la comunidad educativa con el propósito de promover la mejora continua, la toma de decisiones estratégicas y la consolidación de una cultura de calidad sostenible. Asimismo, se incluyen sugerencias para futuras investigaciones que permitan ampliar y profundizar los hallazgos obtenidos.

Se recomienda al colegio Santa Teresa de Jesús incluir en la política de calidad objetivos específicos que reconozcan el liderazgo pedagógico docente como eje estratégico del mejoramiento institucional, ya que esto permitirá articular de manera más clara la gestión administrativa con la dimensión pedagógica, asegurando que los procesos de calidad impacten directamente en la enseñanza y el aprendizaje.

Además, es necesario implementar programas de formación continua orientados al desarrollo de competencias en liderazgo pedagógico, innovación metodológica y comunicación asertiva para el desarrollo de la labor docente, dado que estos espacios permiten fomentar la autonomía docente y el liderazgo transformacional, de manera que los profesores puedan asumir un rol activo en la construcción de ambientes escolares inclusivos y colaborativos.

Además, se recomienda fortalecer la corresponsabilidad en los procesos educativos mediante estrategias de participación activa de las familias y proyectos que promuevan la motivación y el

compromiso de los estudiantes, por ello se sugiere fomentar una cultura de liderazgo compartido que supere los modelos jerárquicos tradicionales, esto implica promover la participación de todos los actores en la toma de decisiones pedagógicas y en la construcción de proyectos institucionales, lo que favorecerá la innovación, la creatividad y la sostenibilidad de los procesos de calidad.

Por último, se recomienda para futuras investigaciones ampliar el estudio a un mayor número de docentes y actores de la comunidad educativa, incluyendo estudiantes y familias, con el fin de obtener una visión más integral del liderazgo pedagógico en la institución. Asimismo, sería pertinente realizar estudios comparativos con otras instituciones educativas que estén certificadas en calidad, para identificar buenas prácticas y generar propuestas que fortalezcan el liderazgo docente como motor de transformación educativa.

6. Referencias

- Alfaro Escobar, 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 de maestría, Universidad de la Costa].
- Bolívar, A. (2010a). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9–33. <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Bolívar, A. (2010b). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis: Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79–106. <https://www.redalyc.org>
- Bolívar, A., & Murillo, F. J. (2017). *El efecto escuela: Un reto de liderazgo para el aprendizaje y la equidad*. Santiago de Chile: Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (CEDLE).
- Bush, T. (2019). Mejora escolar y modelos de liderazgo: Hacia la comprensión de un liderazgo efectivo (School improvement and leadership models: Towards the understanding of an effective leadership). *Revista Eletrônica de Educação*, 13, 107. <https://doi.org/10.14244/198271993067>
- Castillo López, M., Romero Sánchez, E., & Mínguez Vallejos, R. (2022). El método fenomenológico en investigación educativa: Una revisión sistemática. *Latinoamericana de Estudios Educativos*, 18(2), 241–267. <https://doi.org/10.17151/rlee.2023.18.2.11>

COLSANTER. (2023). Horizonte institucional. Bogotá D. C.: Colegio Santa Teresa de Jesús.

<https://www.colsanter.edu.co/pei>

COLSANTER. (2022). Manual de calidad. Bogotá D. C.: Colegio Santa Teresa de Jesús.

Del Salto Zurita, V. A., Fernández Lara, A. I., & Pachar Puga, M. del C. (2019). El liderazgo educativo y el desempeño docente: Un estudio etnometodológico de la realidad ecuatoriana.

Ciencia Digital, 3(1), 257–271. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i1.287>

Díez, E. J., Terrón, E., Valle, R. E., & Centeno, B. (2002). Las mujeres y el poder en las organizaciones educativas. *Revista Complutense de Educación*, 13(2), 485–513.

<https://dialnet.unirioja.es>

Espinosa Beltrán, P. L., & Prieto Galindo, W. A. (2020). Sistemas de gestión de calidad (SGC) en instituciones educativas: Reflexión sobre la importancia del logro y aseguramiento de la

calidad de la educación en el contexto de un Estado social de derecho. *EDU REVIEW: International Education and Learning Review*, 8(4), 253–264. <https://doi.org/10.37467/gka-revedu.v8.2601>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education.

Hidalgo, B., & Orbegoso Rivera, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *LEX: Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 17(23), 361–376.

<https://doi.org/10.21503/lex.v17i23.1682>

- Horn Kupfer, A., & Murillo Torrecilla, F. (2016). Incidencia de la dirección escolar sobre el compromiso de los docentes: Un estudio multinivel. *Psicoperspectivas*, 15(2), 64–77. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol15-Issue2-fulltext-746>
- Iño, W. (2018). Investigación educativa desde un enfoque cualitativo: La historia oral como método. *Voces de la Educación*, 3(6), 93–110.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). Sage Publications.
- Leiva-Guerrero, M. V., & Vásquez, C. (2019). Liderazgo pedagógico: De la supervisión al acompañamiento docente. *Calidad en la Educación*, (51), 225–251. <https://doi.org/10.31619/caledu.n51.635>
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Serie Guías N° 34: Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Ministerio de Educación Nacional. https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf
- Muñoz, K. (2023). Influencia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes [Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo].
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). Sage Publications.
- Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>

Ramírez Villacorta, M. Y. (2024). Liderazgo pedagógico mejora la calidad educativa en docentes desde una institución educativa privada. *RIDE: Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1806>

Riascos-Hinestroza, L. E., & Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente: Un modelo para su estudio, discusión y análisis. *Educación y Educadores*, 24(2), 243–264. <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>

Rincón, D. (2021). El liderazgo y su influencia en la gestión pedagógica y administrativa de la Institución Educativa John F. Kennedy del Municipio de San Juanito Meta [Tesis de maestría, Corporación Universitaria Minuto de Dios].

7. Anexos

Anexo A: Consentimiento Informado

Bogotá D. C., 20 de octubre de 2025

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de esta, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Ruth Esperanza Cano Valcárcel, quien actualmente pertenece al programa de Maestría en Gestión y Evaluación Educativa de la Universidad Santo Tomás. El objetivo de este estudio es Establecer los rasgos del liderazgo pedagógico que deben ser desarrollados por los docentes del colegio Santa Teresa de Jesús, en función de los procesos de calidad educativa, que promuevan la mejora integral en los procesos de la enseñanza y el aprendizaje.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. La entrevista será grabada en la plataforma Google meet, de modo que la investigadora pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria y la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus

respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber a la investigadora o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Firma del Participante

Nota: En el siguiente enlace se encuentran los respectivos consentimientos informados de las personas que participaron en la presente investigación:

<https://drive.google.com/drive/folders/1uOuBl61yEIqtkp7Z0yF3gJ67Q3wJv9jY?usp=sharing>

Anexo B: Entrevista Semiestructurada

Recolección de información Trabajo de Investigación

El Liderazgo Pedagógico Docente Como Elemento Clave Para El Mejoramiento

Institucional Del Colegio Santa Teresa De Jesús.

Introducción: El objetivo de esta entrevista es conocer su percepción y experiencia con el liderazgo pedagógico dentro de la institución. Queremos identificar cuáles son los rasgos más relevantes que deben ser fortalecidos para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

Nombre: Coordinadora

Cargo: Líder Sistema de Gestión de Calidad

1. ¿Cómo evalúan el liderazgo pedagógico de los docentes en la institución?

El liderazgo se evalúa desde el aula, determinado por la manera de transmitir conocimientos, con el sentido de pertenencia al Colegio, que sea proactivo...

2. ¿Qué acciones han implementado para fortalecer el liderazgo pedagógico dentro del colegio?

Tener un perfil claro de selección (institucional y del Manual de Cargos y Responsabilidades), generando espacios de capacitación y formación.

3. ¿Qué rol juega la gestión educativa en el desarrollo del liderazgo pedagógico docente?

Juega un papel decisivo, ya que esto incide autonomía para tomar decisiones frente al currículum, contribuyendo a un ambiente escolar positivo, inclusivo y colaborativo

4. ¿Cómo integran el liderazgo docente con los procesos de calidad del Sistema Organizacional Educativo?

Con la selección del personal docente, el seguimiento y evaluación de desempeño docente, que dé respuesta positiva en las partes interesadas

5. ¿Cuáles son los principales desafíos en la implementación de estrategias de liderazgo pedagógico?

Involucrar a las familias en la distancia escolar, acentuando la corresponsabilidad

Nombre: 1

Cargo: Docente

1. ¿Qué estrategias de liderazgo pedagógico aplicas en tu práctica docente?

Promoviendo la innovación, la participación, el aprendizaje continuo y la empatía

2. ¿Cómo percibes la relación entre la gestión educativa del colegio y tu desarrollo como líder pedagógico?

Apoyo continuo en los espacios y didácticas que se quieren trabajar en el aula

3. ¿Qué formación o acompañamiento consideras necesario para fortalecer tu liderazgo pedagógico?

Me parece que la formación y el acompañamiento es oportuno en la labor docente

4. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentas al ejercer liderazgo en el aula?

El establecer estrategias didácticas para el aprestamiento de temas y conceptos

5. ¿Cómo impacta el liderazgo pedagógico en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?

De forma directa ya que es la raíz para obtener un mejor proceso de enseñanza, permitiendo que los estudiantes se apropien de los temas y apliquen los conceptos en su diario vivir

Nombre: 2

Cargo: Docente biología medio tiempo

1. ¿Qué estrategias de liderazgo pedagógico aplicas en tu práctica docente?

Dirigir procesos enseñanza aprendizaje en el aula, orientar a los estudiantes de manera integral, con comunicación asertiva, empatía, valores

2. ¿Cómo percibes la relación entre la gestión educativa del colegio y tu desarrollo como líder pedagógico?

El colegio nos brinda la oportunidad de ejercer algún tipo de liderazgo como docentes siempre bajo las directrices de coordinadores y directivos.

3. ¿Qué formación o acompañamiento consideras necesario para fortalecer tu liderazgo pedagógico?

Diplomados, especializaciones y materias entre otros.

4. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentas al ejercer liderazgo en el aula?

Necesidad de adaptarse a la globalización de la educación, la tecnología como avances importantes, diversos métodos de evaluación, motivación a los estudiantes en esta época y rendición de cuentas, así como la gestión de recursos del colegio.

5. ¿Cómo impacta el liderazgo pedagógico en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?

Es vital, ya que de este depende el aprendizaje de los estudiantes.

Nombre: 3

Cargo: Docente

1. ¿Qué estrategias de liderazgo pedagógico aplicas en tu práctica docente?

Una buena motivación para despertar el interés de los estudiantes, uso de herramientas tecnológicas, el trabajo en equipo, uso adecuado de estrategias metodológicas, estar abierta al cambio.

2. ¿Cómo percibes la relación entre la gestión educativa del colegio y tu desarrollo como líder pedagógico?

Es motivadora, se genera un ambiente de confianza, apoyo y compromiso en la labor docente para lograr un buen desarrollo y calidad de enseñanza.

3. ¿Qué formación o acompañamiento consideras necesario para fortalecer tu liderazgo pedagógico?

Formación en habilidades comunicativas asertiva, la innovación continua para estar abierta a los cambios que se presentan continuamente en este ámbito.

4. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentas al ejercer liderazgo en el aula?

Estudiantes con problemas disciplinarios, dificultades de aprendizaje, falta de apoyo o compromiso de algunas familias en el proceso aprendizaje de los estudiantes, poco tiempo o incumplimiento del plan de estudio.

5. ¿Cómo impacta el liderazgo pedagógico en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?

Motivación continua, siendo innovador, usar diferentes estrategias de aprendizaje y mejora continua, usar materiales didácticos, mantener un ambiente agradable y una comunicación asertiva, tener en cuenta los intereses de los estudiantes e igualdad de oportunidades.

Nombre: 4

Cargo: Docente

1. ¿Qué estrategias de liderazgo pedagógico aplicas en tu práctica docente?

Comunicación asertiva y resolución de con los estudiantes y padres de familia.

2. ¿Cómo percibes la relación entre la gestión educativa del colegio y tu desarrollo como líder pedagógico?

Cómo una oportunidad de mejorar la calidad educativa, la motivación y los objetivos.

3. ¿Qué formación o acompañamiento consideras necesario para fortalecer tu liderazgo pedagógico?

Acceso a recursos educativo como la tecnología y la redes.

4. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentas al ejercer liderazgo en el aula?

La diversidad de necesidades y habilidades de cada uno de los estudiantes

5. ¿Cómo impacta el liderazgo pedagógico en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?

Mejora la calidad de la enseñanza y trabajo colaborativo.