Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación, v. 15 n. 3, pp. 1-24
eISSN 2215-8421

Liderazgo pedagógico de los directores escolares en educación básica, secundaria y media en Colombia*

Jhan-Carlos Herrera-Pérez
Institución Educativa Distrital Reuven Feuerstein, Barranquilla (Colombia)
https://orcid.org/0000-0003-1158-3494
Efraín-Darío Ochoa-Londoño
Institución Educativa San Francisco de Asís, Medellín (Colombia)
https://orcid.org/0000-0001-5851-1880
Jefferson Tello Zuluaga
Institución Educativa San Francisco de Asís, Medellín (Colombia)
https://orcid.org/0000-0002-3054-4290

Recepción: 22 de enero de 2024 | Aceptación: 12 de julio de 2024 | Publicación: 30 de septiembre de 2024

DOI: http://dx.doi.org/10.18175/VyS16.3.2024.1

RESUMEN

El liderazgo pedagógico de directores escolares en educación básica, secundaria y media es crucial para el éxito educativo y la mejora continua. Este artículo tiene como objetivo analizar dicho liderazgo en Colombia, centrándose en su impacto en los procesos de enseñanza y aprendizaje para identificar desafíos y proponer recomendaciones con miras a su fortalecimiento. La metodología empleada consistió en una revisión sistemática cualitativa basada en la guía PRISMA, mediante la cual se seleccionaron 38 artículos publicados entre 2019 y 2023, bajo el criterio de inclusión de que los estudios concernieran al liderazgo pedagógico del director escolar en los niveles de básica, secundaria y media. La investigación destaca la complejidad del rol directivo, que enfrenta retos como el desarrollo de proyectos de mejora y la gestión de personal con bajo rendimiento. Los resultados indican que el liderazgo pedagógico va más allá de mejorar el desempeño de la institución en evaluaciones

* Este artículo surge del interés de los investigadores, en especial de Efraín Darío Ochoa Londoño, directivo docente rector, por aportar una nueva perspectiva sobre el liderazgo pedagógico, se basa en su experiencia de más de quince años como docente y busca replantear las prácticas observadas en distintas instituciones educativas. El escrito no contó con financiación y no existe ningún conflicto de intereses por revelar. La contribución de los autores en su elaboración se dio de la siguiente manera, Jhan-Carlos Herrera-Pérez: investigación, análisis formal, metodología, escritura del borrador original, supervisión y visualización; Efraín-Darío Ochoa-Londoño: metodología, supervisión, conceptualización, escritura y revisión; Jefferson Tello Zuluaga: metodología, validación, escritura y revisión. La correspondencia relativa a este trabajo debe ser dirigida a Jhan Carlos Herrera Pérez (dc.jhan.herrera@sedbarranquilla.edu.co).

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

estandarizadas, pues se enfoca más bien en la formación integral de ciudadanos. En Colombia, este liderazgo se refleja en la calidad educativa, la formación docente y el uso de estrategias efectivas en las aulas. Se resalta la importancia de que, para elevar la calidad educativa, los directivos docentes cambien el enfoque anclado en la supervisión por uno centrado en el acompañamiento pedagógico, de manera que fortalezcan las prácticas de enseñanza y aprendizaje, estimulen el liderazgo y contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes.

PALABRAS CLAVE
calidad educativa, directores escolares, educación básica y media, liderazgo pedagógico, procesos de enseñanza y aprendizaje.

Pedagogical Leadership of School Directors in Elementary, Middle and Secondary School Education in Colombia

ABSTRACT
The pedagogical leadership of school directors in elementary, middle and secondary education is crucial for educational success and continuous improvement. This article aims to analyze said leadership in Colombia, focusing on its impact on teaching and learning processes, identifying challenges and proposing recommendations for its strengthening. The methodology uses a qualitative systematic review based on the PRISMA guide, selecting 38 articles published between 2019 and 2023. Studies concerning the pedagogical leadership of the school director at elementary, middle and secondary school levels were considered as inclusion criteria. The research highlights the complexity of the managerial role, facing challenges such as the development of improvement projects and the management of low-performing personnel. The results indicate that pedagogical leadership goes beyond improving standardized assessments, focusing on the comprehensive training of citizens. In Colombia, this leadership is reflected in educational quality, teacher training and effective classroom strategies. The importance of changing the supervisory focus of teaching managers to that of pedagogical support that strengthens pedagogical practices, stimulating leadership and contributing to the comprehensive development of students to thus raise educational quality is highlighted.

KEYWORDS
elementary and secondary education, educational quality, pedagogical leadership, school directors, teaching and learning processes.

Liderança pedagógica de diretores escolares do ensino fundamental, médio e secundário na Colômbia

RESUMO
A liderança pedagógica dos diretores de escolas nos ensinos fundamental, médio e secundário é crucial para o sucesso educativo e a melhoria contínua. Este artigo tem como objetivo analisar essa liderança na Colômbia, enfocando

seu impacto nos processos de ensino e aprendizagem, identificando desafios e propondo recomendações para seu fortalecimento. A metodologia utiliza uma revisão sistemática qualitativa baseada no guia PRISMA, selecionando 38 artigos publicados entre 2019 e 2023. Foram considerados como critérios de inclusão estudos relativos à liderança pedagógica do diretor escolar nos níveis fundamental, médio e secundário. A pesquisa destaca a complexidade da função gerencial, enfrentando desafios como o desenvolvimento de projetos de melhoria e a gestão de pessoal de baixo desempenho. Os resultados indicam que a liderança pedagógica vai além de melhorar avaliações padronizadas, focando na formação integral dos cidadãos. Na Colômbia, esta liderança reflecte-se na qualidade educacional, na formação de professores e em estratégias eficazes de sala de aula. Destaca-se a importância da mudança do foco de supervisão dos gestores docentes para o de apoio pedagógico que fortaleça as práticas pedagógicas, estimulando a liderança e contribuindo para o desenvolvimento integral dos alunos para, assim, elevar a qualidade educacional.

PALAVRAS-CHAVE
diretores escolares, educação fundamental e secundária, liderança pedagógica, processos de ensino e aprendizagem, qualidade educativa.

Introducción

La función del director escolar es de vital importancia para asegurar el éxito educativo de los estudiantes y fomentar la mejora continua en la institución. Como máxima autoridad, el director tiene un papel central en la gestión de factores fundamentales que inciden en el desempeño académico y la calidad escolar. Su labor como mediador de procesos pedagógicos y creador de condiciones propicias para el desarrollo integral de la organización educativa es esencial. Además, quien ocupa este cargo hace una labor clave al ofrecer un acompañamiento pedagógico efectivo a los docentes, pues posibilita la supervisión de la práctica pedagógica y el progreso en el aprendizaje. Este enfoque le permite adquirir un conocimiento detallado de las dinámicas en las aulas, lo que le proporciona la información esencial para tomar decisiones fundamentadas respecto al desempeño docente y para lograr las metas de aprendizaje establecidas (Barrientos Velito *et al.*, 2021; Misad *et al.*, 2022; Valverde López *et al.*, 2022).

En el sistema educativo colombiano se ha cometido un error significativo al enfocarse únicamente en la educación y el liderazgo desde una perspectiva urbana. Esto es importante debido a las deficiencias en los resultados de evaluaciones como Saber a nivel nacional y PISA a nivel internacional, los cuales muestran que los estudiantes en zonas rurales tienen rendimientos considerablemente más bajos que sus pares urbanos. Los directores escolares en Colombia han priorizado la gestión administrativa, dejando a un lado el aspecto pedagógico, tanto en zonas rurales como urbanas. Hay una necesidad destacada de que los directivos dediquen más tiempo al aspecto pedagógico, ya que esto influye positivamente en el desempeño de los estudiantes (Dueñas García y Valenzuela Echeverri, 2023; Mauris, 2022; Esbrí y Durán, 2023).

Los directores escolares deben fomentar "el trabajo colaborativo y el crecimiento profesional de los maestros para mejorar el desarrollo de los alumnos y la calidad educativa"

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

(Ibarra-Carrasco, 2022, p. 52). Esto implica que los directores deben tener cualidades como la mediación, proactividad, inspiración, motivación y liderazgo, además de competencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Es esencial incorporar medidas en el plan estratégico para fortalecer aspectos académicos, cooperativos, culturales y personales, así como desarrollar metodologías innovadoras para una participación plena en la adquisición de aprendizajes significativos para todos los estudiantes (Miramontes-Amador y Camacho-Rodríguez, 2022).

El liderazgo pedagógico es fundamental para mejorar los procesos educativos y el desarrollo profesional de los docentes, por lo cual incide también en elevar la calidad de la educación. Se reconoce, igualmente, la importancia del liderazgo distribuido, una estrategia con la que se reparte la responsabilidad entre todos los miembros de la institución (Valdés Morales, 2022). Esta práctica colaborativa promueve una toma de decisiones más efectiva y una gestión escolar dinámica, gracias a que transforma el liderazgo en una acción colectiva que fortalece el compromiso y la responsabilidad compartida (Leithwood, 2009). Este enfoque amplía el concepto de *liderazgo* más allá de una sola figura, pues reconoce su manifestación en diversos niveles y en relación con distintos miembros de la comunidad educativa. Los directores pueden ser una pieza clave si logran promover culturas colaborativas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, pues con ello se impulsa un ambiente propicio para el crecimiento y la excelencia educativa (Azorín y Fullhan, 2022).

En sus primeros años de gestión, los directores escolares enfrentan desafíos como "desarrollar o mantener proyectos de mejora escolar, trabajar con personal de bajo rendimiento, mejorar la capacidad de los profesores, manejar conflictos, aplicar la normatividad y tener acceso a las autoridades del sistema" (Cisneros-Cohernour, 2022, p. 21). Estos desafíos están respaldados por Bolívar (2015), quien destaca que "estructuras fragmentadas, aislamiento de colegas, limitaciones de tiempo y falta de conexión entre la escuela y la comunidad dificultan la coordinación de actividades y el intercambio de aprendizajes" (p. 17). Lo anterior subraya la complejidad del rol directivo y la diversidad de responsabilidades que debe gestionar, para lo que requiere "competencias en gestión estratégica, incluyendo habilidades pedagógicas que impacten el aprendizaje, la evaluación, la transformación escolar, el fortalecimiento de la didáctica, el currículo y la innovación" (Moreno Mosquera *et al.*, 2022, p. 89). Por lo tanto, es crucial implementar "políticas basadas en el liderazgo pedagógico para el desarrollo profesional del personal docente en la institución" (Montaña Monitel, 2023, p. 6054).

En el estudio de Novoa-Palacios (2020) se evidencia la necesidad de afianzar las estrategias pedagógicas utilizadas por los educadores desde el liderazgo pedagógico de los directivos. En el mismo sentido, Bohórquez Cárcamo (2020) afirma que "aquellos directores que consiguen que sus estudiantes aprendan son los que más tiempo dedican a tareas curriculares, los que se definen con un estilo pedagógico tienen un impacto positivo sobre el rendimiento de los estudiantes" (p. 9).

La presente investigación identifica un problema central en el liderazgo pedagógico de los directores escolares en Colombia, el cual se manifiesta en diversas facetas. Entre estas, son de resaltar la tendencia a priorizar la gestión administrativa sobre el liderazgo pedagógico; la falta de acompañamiento efectivo a los docentes, especialmente en entornos rurales; la necesidad de fortalecer las estrategias pedagógicas a través de formación continua; la escasez de espacios colaborativos entre docentes; y las limitaciones en la coordinación y gestión de actividades educativas. Todos estos aspectos reflejan la complejidad y diversidad de responsabilidades que enfrentan los directores en el contexto educativo colombiano.

En consecuencia, el propósito de esta revisión sistemática es examinar el liderazgo pedagógico de los directores escolares en Colombia —con especial atención en su influencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje—, detectar los desafíos presentes y sugerir medidas para mejorar su efectividad. Se busca, así, responder los siguientes interrogantes de investigación: ¿qué recomendaciones se pueden proponer para fortalecer el liderazgo pedagógico y mejorar los resultados educativos en Colombia?, ¿cuál es el papel de los líderes educativos en la promoción de espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre prácticas pedagógicas?, ¿cómo influye el liderazgo pedagógico en la gestión de oportunidades de formación para los docentes en Colombia y cuál es su impacto en el desarrollo profesional?, ¿cómo pueden los líderes educativos mejorar el monitoreo y la orientación del uso de estrategias y recursos metodológicos por parte de los docentes en las escuelas colombianas?

El texto ha sido organizado en tres momentos fundamentales, centrados en la descripción del método utilizado en esta revisión sistemática y en el análisis de las tendencias relacionadas con el liderazgo pedagógico del director escolar. En la primera fase, se trata la gestión orientada a la formación de los docentes; en la segunda, se exponen los espacios generados para el trabajo colaborativo entre los maestros; y en la tercera, se sugieren pautas sobre el empleo de estrategias y recursos metodológicos. Para cerrar, se presentan las conclusiones de manera provocativa, instando a continuar la investigación sobre el liderazgo pedagógico en los niveles de educación básica primaria, secundaria y media.

Metodología

La estrategia de investigación se basó en una revisión sistemática de literatura dentro del paradigma interpretativo, centrado en crear elementos que expliquen fenómenos sociales a través de la interpretación de datos y significados subyacentes en textos (Vargas y Vera, 2021). Se adoptó un enfoque cualitativo, que resulta ante todo "reflexivo y crítico, reconociendo su papel en la interpretación de los datos y considerando el contexto social, cultural e histórico en el que se desarrolla el fenómeno", como destaca García Gámez (2024, p. 22), pues, de cara al objetivo de la investigación, facilita la comprensión de las interacciones educativas y las experiencias significativas, así como la identificación de habilidades sociales y emocionales cruciales para un liderazgo efectivo.

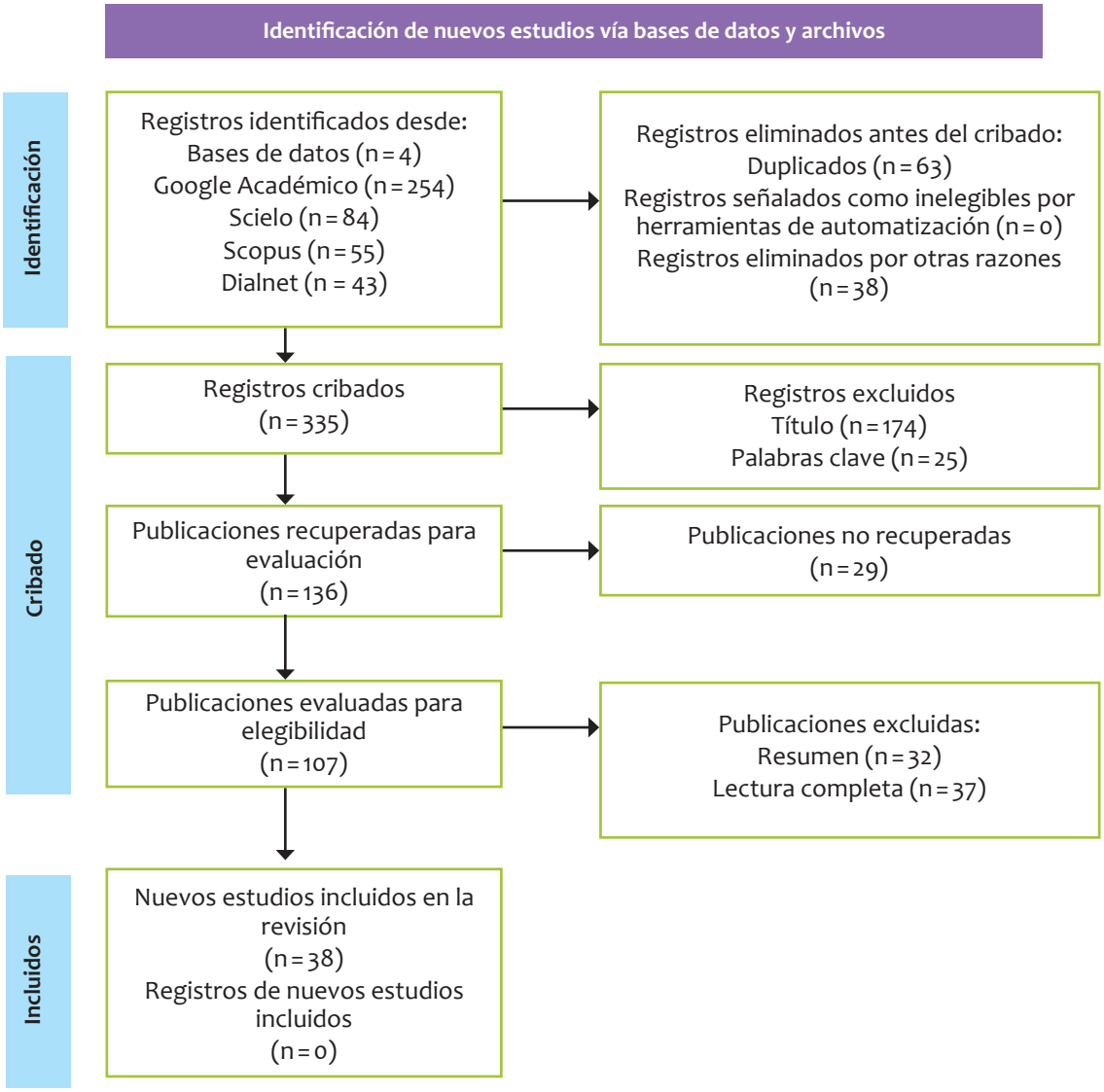
En esta investigación se utilizó la metodología respaldada por la guía PRISMA, que tiene como objetivo mejorar la calidad de los informes de revisiones sistemáticas (Fragoso-Mendoza *et al.*, 2022). Su implementación facilitó la identificación, selección y evaluación de investigaciones en revistas científicas y se eligió por su utilidad para realizar una evaluación reflexiva del objeto de estudio con base en trabajos de investigación previos. Además, se empleó la técnica de análisis documental con una ficha de registro para la recopilación de datos (Martínez Hernández, 2023). La revisión bibliográfica se centró en artículos de revistas indexadas nacionales e internacionales y se llevó a cabo utilizando un diseño que combinaba palabras clave y operadores booleanos en español. Igualmente, se establecieron criterios de filtrado para la inclusión y la exclusión de estudios en la investigación.

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

Criterios de elegibilidad para la inclusión o la exclusión de estudios

En la fase de selección, los criterios definidos para la inclusión de artículos abarcaron términos clave específicos relacionados con la temática de liderazgo pedagógico de los directores escolares y se centraron especialmente en trabajos publicados a partir de 2019. Con los criterios de exclusión se buscó descartar textos que no guardaran relevancia con el tema, que no hubieran sido sometidos a revisión por pares o que estuvieran publicados en revistas no científicas o que no se encuentran indexadas en bases de datos; igualmente, los criterios excluyeron trabajos por fuera del marco temporal establecido. La figura 1 detalla el proceso de selección de artículos según el protocolo PRISMA.

Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA: proceso de selección de artículos



Fuente: elaboración propia a partir del diagrama de flujo PRISMA (2020).

Protocolo de revisión de fuentes de información

Se aplicó un procedimiento que abarcó la búsqueda, clasificación, estructuración y análisis de archivos digitales. Primero, se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica a partir de los siguientes términos clave específicos: *liderazgo pedagógico*, *directores escolares*, *formación docente*, *trabajo colaborativo*, *estrategias educativas* y sus combinaciones, a través de bases de datos bibliográficos tales como: Google Académico, Scopus, Dialnet y Scielo. En total se encontraron 436 registros, que se sometieron a una cuidadosa selección para identificar los documentos más relevantes con base en una lectura crítica y considerando la actualidad y pertinencia del tema en cuestión. Después, se elaboró una tabla en el programa Microsoft Office Word para organizar la información de cada uno de los documentos seleccionados. La rejilla incluye elementos como título, autores, año de publicación, revista y país. En las bases de datos utilizadas se evidencia que la mayor parte de la producción de artículos proviene de países como Colombia, España, Chile, Venezuela, México y Perú.

Luego, se llevó a cabo una reflexión en la cual surgieron las categorías asociadas: *gestiona oportunidades de formación para los docentes*, *genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y para la reflexión sobre prácticas pedagógicas*, y *monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos*. A continuación, en la tabla 1 se proporcionan detalles sobre las categorías de análisis utilizadas en este estudio.

Tabla 1. Categorías de análisis

Categorías	Tipos y cantidad de artículos revisados
Gestiona oportunidades de formación para los docentes	*19 artículos*. Se destaca el liderazgo del director escolar en la gestión proactiva y efectiva de las oportunidades de formación para los docentes.
Genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y para la reflexión sobre prácticas pedagógicas	*9 artículos*. Se resalta el liderazgo del director escolar en la creación activa de espacios para promover el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión profunda sobre prácticas pedagógicas.
Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos	*10 artículos*. Se destaca el liderazgo del director escolar para monitorear y orientar de manera activa el uso de estrategias y recursos metodológicos por parte del cuerpo docente, asegurando la alineación con los objetivos educativos y la efectividad en el proceso de enseñanza.

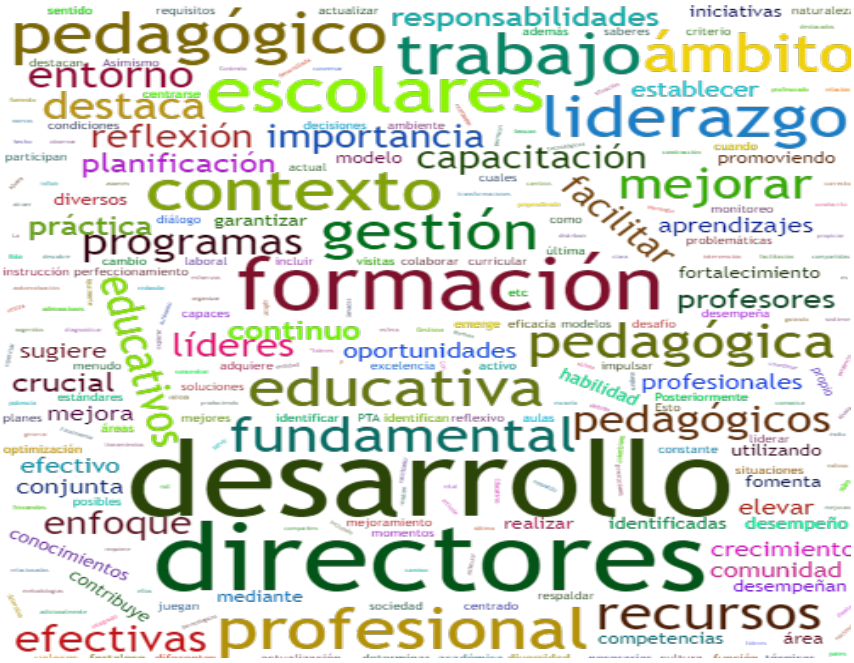
Fuente: elaboración propia.

Después de haber realizado el análisis, se determinó que la muestra consiste en 38 artículos. Respecto de los criterios de búsqueda, se consideraron artículos publicados en los últimos cuatro años (desde 2019 hasta 2023) y que estuvieran escritos en español. A continuación, en la figura 2

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

se presenta una nube de palabras generada a partir de los términos más relevantes de las palabras clave asociadas con las categorías que emergieron de los artículos más destacados.

Figura 2. Nube de palabras derivada de las categorías emergentes



Fuente: elaboración propia.

Análisis e interpretación de los resultados

La exposición de la información se realizó mediante la representación de los datos recabados, en concordancia con el objetivo de la investigación. En este proceso se destacan elementos cruciales, como el marco teórico, que hace referencia al establecimiento del presupuesto teórico que orientó la construcción del instrumento. Por ende, el proceso de análisis inductivo se inició con una evaluación del contenido, seguido por la categorización y, posteriormente, por la organización de los resultados considerando sus características comunes. Los pasos que se llevaron acabo se explican a continuación:

Al seleccionar textos pertinentes para la revisión de literatura se garantizó la inclusión de diversas perspectivas y enfoques. Cada uno fue examinado minuciosamente para lograr una comprensión profunda, identificando temas recurrentes y conexiones entre ellos. Como los artículos seleccionados se sitúan en el contexto educativo, se estableció un diálogo para identificar convergencias y divergencias en las interpretaciones del liderazgo pedagógico. De esta interacción surgieron categorías y conceptos que facilitaron la organización y estructuración de la revisión. Para validar las interpretaciones, se consultó con expertos en el campo y se trazaron comparaciones con investigaciones previas.

Resultados

Gestiona oportunidades de formación para los docentes

En la esfera educativa, la gestión de oportunidades de formación para los profesores es crucial para que logren un desarrollo profesional continuo y la excelencia pedagógica. Los directores escolares deben ser líderes pedagógicos que distribuyan su liderazgo con otros roles y se centren en la mejora de la práctica docente con miras a fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Según Valdés *et al.* (2023), los directores deben "impulsar el perfeccionamiento profesional docente, mejorar la eficacia de los profesores, colaborar con los docentes para la planificación curricular [...] produciendo transformaciones en el trabajo pedagógico de los profesores, propendiendo a redundar en mejores aprendizajes en los estudiantes" (p. 123). Además, según Parrado Corredor (2021), es fundamental que la formación de los docentes se centre en la mejora continua, identificando áreas de la práctica educativa que ameritan ajuste y proporcionando apoyo y recursos para su desarrollo profesional.

Nieto (2001), como se citó en Leiva-Guerrero y Vásquez (2019), identifica tres modelos de acompañamiento docente: intervención, facilitación y colaboración. En el modelo de intervención, el director escolar lidera la identificación de áreas de mejora y guía al profesorado en su desarrollo; en el de facilitación, el docente se autoevalúa y encuentra soluciones de manera autónoma; mientras que el modelo de colaboración se destaca por el diálogo y la responsabilidad compartida entre el director y los profesores para encontrar soluciones conjuntas. Estos modelos son fundamentales para elevar los estándares educativos. En este contexto, Chacón (2022) sostiene que los directores deben

> generar estrategias efectivas para propiciar la optimización del desempeño laboral de los docentes [...] influir, atraer al personal para conducirlo por el camino correcto hacia el éxito, [...] participar en el monitoreo del cambio y de la calidad de instrucción mediante frecuentes visitas a las aulas para observar, conversar con docentes. [...] Un líder efectivo requiere, de hecho, tener competencias en la gestión y promover los procesos que mejoran la enseñanza de su profesorado. (pp. 130, 135 y 136)

Los directores juegan un papel crucial al respaldar las iniciativas de enseñanza e instrucción que proponen los maestros que demuestran liderazgo, incluyendo el desarrollo de estrategias pedagógicas, nuevas metodologías educativas y prácticas efectivas en el aula (Chi *et al.*, 2023). También apoyan la toma de decisiones en procesos de enseñanza y aprendizaje, especialmente para líderes docentes en roles pedagógicos destacados, como por ejemplo jefes de área, que encuentran en los directores un apoyo valioso.

Ante el desafío constante de liderar una institución educativa, se destaca la importancia de que el directivo cumpla el rol de guía visionario. En este contexto, Cisneros Castillo y Ledesma Cuadros (2021) enfatizan que "un directivo como líder de una institución educativa debe presentar

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

a sus colaboradores una amplia gama de posibles procesos que le permitan al equipo de gestión alcanzar su máximo potencial" (p. 13). Esta afirmación subraya la necesidad de que el líder actúe como un catalizador que inspira, orienta y permite que su equipo explore y elija estrategias que impulsen el crecimiento y la excelencia institucional. El modelo de trabajo colaborativo entre directores y profesores es esencial para promover un ambiente donde se comparten conocimientos, se buscan soluciones conjuntas y se asumen responsabilidades compartidas para mejorar la calidad educativa.

En contrastante, se evidencia que el liderazgo pedagógico de los directores escolares, según Chaucono Catrinao *et al.*, (2022), se orienta hacia la "práctica de acompañamiento al aula, la cual es un evento que utiliza el personal directivo escolar para controlar los momentos de la clase en desmedro de fortalecer la calidad de la tarea de aprendizaje que desarrollan los niños" (p. 8). Esto sugiere que la atención del director podría estar más dirigida al control y supervisión de las actividades en el salón de clase, en lugar de centrarse en mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje para los estudiantes.

La efectividad del liderazgo pedagógico del director se optimiza cuando se ajusta a las condiciones específicas de los docentes y del equipo que supervisa. En otras palabras, se adapta según las características y circunstancias particulares de su entorno. Con este propósito, "participan en la planificación y desarrollo de los programas curriculares, demuestran más habilidad para dirigir el proceso de aprendizaje-enseñanza; se interesan por la mejora de las capacidades de los profesores y monitorean el quehacer pedagógico" (Peláez Meléndez y Merino Salazar, 2020, p. 301). La gestión de la formación docente, en este ordn de ideas, debe adaptarse a las necesidades específicas de cada institución y de los propios profesores, teniendo en cuenta las características del entorno educativo y las demandas de los estudiantes.

A partir de lo anterior, se destaca la necesidad de ajustar responsabilidades para fortalecer el liderazgo pedagógico, para lo cual se sugiere que los directores refuercen su formación técnico-pedagógica, deleguen responsabilidades a líderes intermedios (como coordinadores, en el caso colombiano) y fomenten la colaboración en la supervisión de las clases, la retroalimentación docente y el desarrollo profesional. La distribución de responsabilidades en la dimensión pedagógica es crucial para mejorar el liderazgo escolar y crear un entorno educativo centrado en el aprendizaje de los estudiantes (Rodríguez Molina y Gairín Sallán, 2020).

El director educativo tiene la tarea de guiar y entrenar a aquellos que están ingresando a laborar en el ámbito educativo, utilizando sus propios conocimientos y experiencias como base para facilitar el aprendizaje y el desarrollo profesional de los demás. En este contexto, Galeano Montiel (2023) destaca que "el papel del acompañamiento del director a la formación docente y las características innovadoras de un currículum educativo permite el desarrollo integral de la persona y la equidad de la sociedad" (p. 5854), por lo que es importante adoptar enfoques pedagógicos actualizados y creativos.

El director escolar debe considerar una serie de aspectos pedagógicos, incluyendo los avances tecnológicos, para su efectiva implementación en las aulas. Luego, es fundamental que brinde un acompañamiento adecuado a los profesores fomentando la colaboración entre ellos. Además, se encargará de gestionar ante las secretarías de educación y las autoridades

correspondientes la realización de capacitaciones, seminarios, cursos y programas destinados a actualizar los conocimientos de los docentes el ámbito tanto en disciplinario como pedagógico (Corrales Félix y González Castro, 2023; Pacco Miranda y Dávila Rojas, 2022).

Es importante tener en cuenta que algunos docentes pueden mostrar resistencia a utilizar nuevas tecnologías, ya sea por su comodidad con prácticas tradicionales o por el temor de no saber utilizarlas eficazmente. La falta de capacitación adecuada o el miedo a lo desconocido pueden dificultar la adopción de herramientas tecnológicas. Por esta razón, el director escolar debe reconocer que cada profesor posee diferentes niveles de habilidad y comodidad con la tecnología. De esta manera, es fundamental adaptar las capacitaciones y el apoyo según las necesidades individuales, introducir las nuevas tecnologías de forma gradual y progresiva, en lugar de imponer cambios drásticos, y ofrecer incentivos como certificaciones o premios para motivar la participación activa.

El proceso de acompañamiento pedagógico comienza con la capacitación del docente en diversos aspectos como currículo, didáctica, planificación, evaluación y enfoques pedagógicos. Se determina quiénes participarán del acompañamiento y se realiza un diagnóstico a través de la observación de clases para identificar fortalezas y debilidades. Las visitas del rector o director escolar tienen un impacto positivo en el desempeño académico y las prácticas docentes (Mintrop y Trujillo, 2011, como se citó en Delgado Osores *et al.*, 2022).

Es esencial que el acompañamiento sea continuo y no se limite a visitas esporádicas, pues la falta de seguimiento puede disminuir su efectividad. Por lo tanto, el director debe establecer un plan a largo plazo y monitorear regularmente el progreso, apoyándose constantemente en los coordinadores académicos. Es importante evitar generar presión en los docentes para mostrar mejoras inmediatas, ya que tener expectativas poco realistas puede causar estrés y ansiedad. En su lugar, se deben establecer metas alcanzables y reconocer los avances graduales de manera constante.

Luego de lo anterior, se contrastan los estándares del área del conocimiento con las planeaciones realizadas por el docente, los materiales que utiliza, el tipo de evaluación que implementa, entre otros aspectos relevantes. A partir de la información diagnóstica se aplican estrategias como "círculos de estudio, observación entre pares, tertulias pedagógicas, talleres, capacitaciones, juegos de roles, simulaciones etc., para actualizar los saberes pedagógicos y elevar la calidad de la enseñanza" (Cóndor y Remache Bunci, 2020, p. 121). Para esto se deben tener en cuenta los aspectos por mejorar de acuerdo con las necesidades evidenciadas en un tema determinado (Delgado Osores *et al.*, 2022).

Entre las temáticas que se destacan en cuanto a la gestión académica y en las cuales se debe enfocar la formación de docentes se encuentran las siguientes:

> actualización de los Proyectos Educativos Institucionales, diseño curricular, modelos pedagógicos, multiculturalidad de los jóvenes, educación inclusiva y diversidad, [...] el uso pedagógico de Tecnologías de la Información y la Comunicación, [...] la educación emocional, la evaluación y el seguimiento de los estudiantes. (Moreno Mosquera *et al.*, 2022, pp. 83-84)

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

Los directores escolares, pero especialmente las secretarías de educación de cada entidad territorial, deben realizar una cuidadosa selección de las instituciones educativas encargadas de llevar a cabo la formación de los docentes. Esta selección debe basarse en el criterio de alta calidad académica, para contribuir así a una preparación docente sólida y a una percepción positiva del profesor por parte de la sociedad. Además, es fundamental que los programas se orienten hacia la formación de ciudadanos integrales y competentes, capaces de enfrentar de manera adecuada los desafíos tanto de la educación superior como del ámbito laboral (Bayona-Rodríguez y Urrego-Reyes, 2019).

En Colombia, se están desarrollando programas para mejorar la educación, como el Programa Todos a Aprender (PTA), que se enfoca en capacitar a los maestros para mejorar el aprendizaje de estudiantes de primero a quinto grado en lenguaje y matemáticas, así como en su desarrollo integral (Sánchez *et al.*, 2023). Además, en áreas rurales de Montería, Córdoba, se implementó el proyecto R-360, con el que se capacitó a 346 docentes en diez instituciones públicas mediante programas virtuales centrados en la integración de aplicaciones informáticas para innovar en la práctica pedagógica y mejorar la enseñanza en diversas áreas del conocimiento (Palomino Hawasly y Díaz Ramos, 2023). Ambas iniciativas están orientadas a fortalecer las prácticas pedagógicas de los docentes y promover el liderazgo pedagógico de los directivos.

Ahora bien, los directores escolares deben considerar la diversidad como un factor positivo en los procesos educativos, entendida no solo en lo relativo a la discapacidad física o cognitiva, sino también a características como género, cultura, estatus social e ideología (Hurtado Chiqui *et al.*, 2019; Tello, 2022; Tello-Zuluaga *et al.*, 2023). Deben gestionar apoyo adicional ante las secretarías de educación para estudiantes que, por motivos médicos o por presunciones de los docentes, necesiten una valoración especializada, de modo que se cuente con los elementos para diseñar un Plan Individual de Ajustes Razonables (PIAR), que implica capacitación para los docentes y actividades adaptadas a las necesidades de cada estudiante.

En el contexto colombiano, la selección y la formación de directores escolares reflejan una discrepancia al priorizar la experiencia y formación pedagógica sobre las habilidades administrativas requeridas en las instituciones educativas (Sandoval-Estupiñán *et al.*, 2020). No obstante, en la realidad, especialmente en los colegios públicos, los directores dedican más atención a la gestión administrativa y financiera, incluyendo tareas como el mantenimiento escolar, la adquisición de materiales y la asignación de recursos a proyectos educativos para asegurar el funcionamiento eficaz de la institución.

Si bien es comprensible esta focalización en las responsabilidades administrativas debido a su complejidad, es fundamental reconocer la necesidad de ofrecer oportunidades de formación docente para mejorar la calidad educativa. Al gestionar estas oportunidades, se potencia la capacidad del profesor para implementar prácticas pedagógicas efectivas, optimizar el uso de recursos educativos y adaptarse a las demandas cambiantes de los estudiantes y del entorno educativo.

Genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y para la reflexión sobre prácticas pedagógicas

La creación de espacios para el trabajo colaborativo entre docentes fortalece la calidad educativa y promueve un continuo proceso de mejora en el ámbito escolar, de manera que beneficia tanto a educadores como a estudiantes. En este sentido, "un buen liderazgo directivo en las aulas impulsa el trabajo colaborativo en conjunto y no desarrolla prácticas tradicionales discriminatorias y de persecución a los docentes y personas que se oponen a las decisiones de mando institucional" (Córdova Ramírez *et al.*, 2021, p. 235).

Los directores escolares desempeñan un rol determinante no solo como líderes, sino también como inspiradores y facilitadores de un entorno educativo propicio. Según Jiménez-Vivas *et al.* (2023), tienen la responsabilidad de "impulsar un nuevo estilo de trabajo colaborativo entre los docentes para lograr aprendizajes significativos y relevantes en el contexto actual" (p. 223). Esto se logra a través de la implementación de un plan de desarrollo profesional centrado en la colaboración que fortalezca la comunidad educativa y fomente la reflexión continua sobre las prácticas pedagógicas (López López *et al.*, 2022). Este enfoque conjunto promueve un sentido de pertenencia y colaboración que asegura que los objetivos del desarrollo profesional estén alineados con los valores fundamentales de la institución educativa.

El proceso de acompañamiento docente que llevan a cabo los directores es decisivo. No obstante, se observa una discrepancia entre las percepciones de ambos roles en cuanto a la naturaleza de este acompañamiento. En lugar de experimentar un apoyo facilitador y colaborativo, los profesores a menudo señalan que es más bien intervencionista (Jaramillo Ostos *et al.*, 2021). Para abordar esta divergencia, los directores escolares pueden trabajar en estrecha colaboración con los docentes para codiseñar procesos de acompañamiento que se alineen con las necesidades individuales y colectivas.

Es fundamental establecer momentos específicos para que directores y docentes reflexionen de manera conjunta y revisen prácticas de enseñanza y aprendizaje que sean conducentes a buenos resultados. En otras palabras, "se deben crear espacios reales dentro de la rutina escolar que entreguen tiempo para la reflexión colectiva y el análisis de las prácticas pedagógicas efectivas" (Aparicio Molina y Sepúlveda López, 2019, p. 5). La creación de estos espacios implica reconocer la necesidad de pausar y examinar colectivamente las estrategias pedagógicas utilizadas en el aula, para ello el líder pedagógico debe "fomentar en los docentes el juicio crítico y la solución de situaciones problemáticas […] debe poseer habilidades comunicativas y ser asertivo para involucrar a los demás en el trabajo en equipo" (Tantaléan González *et al.*, 2022, p. 1652). De esta manera se fomentará una cultura de aprendizaje continuo en la que todos los educadores puedan contribuir al crecimiento profesional colectivo.

La colaboración entre educadores es un componente fundamental que propicia el crecimiento y perfeccionamiento de los procesos de enseñanza (López, 2020, p. 4). Es imperante que los directores escolares afiancen esta forma de trabajar, tanto en el contexto colombiano como en otros países, ya que es necesaria para la elaboración de los proyectos institucionales, especialmente los de carácter obligatorio, como los que tienen que ver con aprovechamiento del

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

tiempo libre, medioambiente, educación sexual, entre otros. Este enfoque permite elevar el nivel de compromiso y pertenencia institucional por parte de los docentes y, de esta forma, contribuye al cumplimiento de la misión y visión del establecimiento educativo.

En el ámbito de la política pública relacionada con la capacitación de docentes, se destaca la implementada por la Secretaría de Educación de Medellín, que estableció el Centro de Innovación de las Maestras y Maestros de la Transformación Educativa (MOVA). Se trata de "un espacio físico en el cual los docentes, directivos y agentes educativos se reúnen en torno al diálogo y la cooperación, [y que busca] promover la articulación pedagógica entre todos los actores y sectores interesados en la formación de docentes" (Calderón Palacio, 2023; Sánchez *et al.*, 2023, p. 10715).

Existen oportunidades para fortalecer la colaboración entre los docentes, especialmente en el ámbito de los maestros de secundaria y media en Colombia. Estos profesionales destinan 30 horas semanales a las instituciones educativas, de las cuales 22 se dedican a las aulas de clases. Las 8 horas restantes podrían ser asignadas por los rectores para diversas reuniones, como las de áreas específicas, como sociales y naturales, con un coordinador designado para cada una. Durante estos encuentros, se abordarían temas relevantes, se presentarían propuestas y se discutirían problemáticas. Se tratarían asuntos de interés, tales como posibles salidas de campo, la organización de eventos institucionales, el rendimiento académico y disciplinario de los estudiantes, los recursos didácticos necesarios para diversas actividades, así como ajustes a los planes de área y de clase.

De igual manera, se dispone de cinco semanas destinadas al desarrollo institucional, durante las cuales el rector deberá definir y ejecutar un plan de trabajo para directivos docentes y docentes del establecimiento educativo. En este periodo, se aborda la evaluación institucional, se elaboran planes de mejoramiento institucional y se lleva a cabo la actualización pedagógica, con el objetivo de atender a las necesidades y expectativas específicas de toda la comunidad educativa.

La gestión escolar es fundamental en las instituciones educativas, ya que tiene que ver con el desarrollo de diversos proyectos para fortalecer los procesos pedagógicos. Al respecto, se espera que los docentes formen equipos de trabajo colaborativo en cada una de las áreas de gestión: directiva, administrativa, comunitaria y pedagógica. En particular, en esta última área, se sugiere que los profesores establezcan vínculos con otras instituciones educativas y cooperen compartiendo saberes y experiencias, considerando cuidadosamente las diferencias contextuales que puedan existir entre ellas.

Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos

La implementación efectiva de estrategias y recursos metodológicos es clave para promover un aprendizaje significativo y eficaz. El monitoreo y la orientación son fundamentales para asegurar la eficiencia de las estrategias pedagógicas y su alineación con los objetivos educativos. En América Latina, algunos profesores tienden a realizar actividades de manera aislada en lugar de utilizar métodos y procesos específicos de enseñanza y aprendizaje, lo que puede desconectarse

de los elementos esenciales del currículo (Cóndor y Remache Bunci, 2020, p. 122). Para abordar esta situación, se recomienda que los rectores promuevan la capacitación continua del personal docente en las últimas estrategias de enseñanza y fomenten la colaboración entre ellos para mejorar la integración y efectividad de las prácticas pedagógicas.

Desde los inicios de la formación del estudiante, es esencial considerar la implementación de estrategias, especialmente al abordar aspectos fundamentales como el aprendizaje de la lectura y la escritura. Quiroz-Albán y Delgado-Gonzembach (2021) destacan la importancia de "diseñar actividades específicas destinadas a fomentar el desarrollo de la habilidad lectoescritora. En este contexto, se enfatiza la necesidad de fortalecer el proceso lector a través del enriquecimiento del vocabulario, utilizando para ello herramientas y estrategias pedagógicas efectivas" (p. 1755). En este sentido, los directores escolares podrían considerar la adopción de enfoques más dinámicos y participativos desde las primeras etapas del proceso educativo.

Dentro del contexto educativo rural, se resaltan diversas estrategias metodológicas empleadas en los procesos de enseñanza y aprendizaje en el área de física. Vargas Fernández y Mosquera (2021) identifican el uso de algunas de ellas en una institución educativa pública del departamento del Huila, Colombia. Así, destacan "la resolución de problemas, la utilización de aplicaciones digitales, la modelización de fenómenos físicos, la implementación de proyectos de aula, la experimentación matemática, las demostraciones y la incorporación de juegos pedagógicos" (p. 1005). Los directores escolares pueden promover la capacitación continua del personal docente y crear un entorno escolar propicio para la innovación pedagógica facilitando la flexibilidad en la planificación de clases, el acceso a tecnologías educativas y la colaboración entre educadores para compartir experiencias y mejores prácticas.

En la investigación desarrollada por Ottogalli y Bermúdez (2023), basada en las contribuciones de países como Argentina, Brasil, Colombia y Costa Rica sobre estrategias de enseñanza de la biodiversidad, se destaca "la importancia de incluir salidas educativas para trabajar con diversas especies y fomentar experiencias locales" (p. 118). Los directores escolares pueden apoyar iniciativas como estas gestionando permisos, transporte y recursos, motivando al personal docente y brindando apoyo a profesores sin experiencia en ambientes externos.

La pedagogía por proyectos en Colombia, según Ochoa Londoño y Herrera Pérez (2022), se enfoca en integrar áreas y asignaturas para desarrollar competencias académicas a través de la resolución de problemas significativos. Esta metodología requiere entornos flexibles y colaborativos, más allá de las estructuras convencionales de aula. El director escolar podría contribuir aquí con acciones clave como coordinar la logística, promover la colaboración entre docentes de diferentes áreas y establecer conexiones con la comunidad local para enriquecer las experiencias de aprendizaje.

Celis Cuervo y González Reyes (2021) realizaron una revisión sistemática de la metodología STEAM, destacando a Colombia como líder en producción académica en América Latina, seguido por España en publicaciones en español. Esta metodología interdisciplinaria se enfoca en ciencias, tecnología, ingeniería, matemáticas y artes, y promueve el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo de los estudiantes. Las estrategias que se proponen desde esta metodología

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

incluyen resolución de problemas, mapas conceptuales, juegos didácticos, robótica y plataformas virtuales como LMS. Los directores desempeñan un papel crucial al ejercer liderazgo, establecer metas y crear espacios para la colaboración, el intercambio de ideas y la creación de proyectos interdisciplinarios.

La gamificación en la enseñanza de la educación física emerge como una herramienta valiosa para hacer que las clases resulten más atractivas y motivadoras. Este enfoque no solo promueve el trabajo cooperativo, sino que también capacita al estudiante para transferir el conocimiento más allá del aula, lo cual incide en una mejora significativa en su rendimiento académico. Para lograr una implementación efectiva de la gamificación, es imperativo que los profesores se sometan a procesos de formación continua. En este contexto, el director escolar es fundamental en la medida en que puede respaldar y facilitar dichos procesos de formación para el personal docente (Prieto-Andreu *et al.*, 2022, p. 17; Rodríguez-Torres *et al.*, 2022, p. 676).

Otra estrategia con innovación educativa es el aula invertida, que, según Castro *et al.* (2020), consiste en que "los docentes presentan la explicación de los temas previo a la clase, generalmente en forma de videos pregrabados. Seguido a esto, se suelen ofrecer actividades que los alumnos incorporan al trabajo dentro del aula" (p. 4). De esta manera, según la investigación de Herrera Pérez y Ochoa Londoño (2023) llevada a cabo en una institución pública de la ciudad de Barranquilla, Colombia, "se obtienen muchos beneficios [de invertir el aula,] entre ellos la optimización del tiempo efectivo en clases presenciales [… La enseñanza, así,] se adapta a los ritmos de aprendizaje de cada estudiante [y] fomenta el aprendizaje activo y la responsabilidad de los estudiantes" (p. 117). Usualmente, para ello se utilizan aplicaciones como YouTube, Facebook o TikTok y se ayuda a fortalecer las competencias comunicativas, colaborativas, tecnológicas y la resolución de problemas. El director escolar puede vincularse directamente con la implementación exitosa del aula invertida al liderar la formación del personal docente, facilitar el acceso a tecnologías educativas, monitorear y evaluar el impacto, y promover un cambio cultural positivo en la institución.

Una óptima implementación de estrategias y recursos metodológicos es esencial para fomentar un aprendizaje efectivo y significativo. En este contexto, el monitoreo y la orientación por parte del director resultan primordiales cuando se orientan a asegurar que las estrategias pedagógicas se utilicen de manera eficiente y se ajusten a los objetivos educativos establecidos. Además, se destaca la importancia de involucrar a la comunidad local y proporcionar experiencias prácticas a los estudiantes, como salidas educativas y proyectos interdisciplinarios.

Lo anterior implica una colaboración estrecha entre la escuela, los padres de familia y expertos externos para enriquecer el aprendizaje de los estudiantes, atender la necesidad de flexibilidad en los enfoques educativos para fomentar la creatividad y el pensamiento crítico en los estudiantes, repensar la estructura curricular tradicional y promover una educación más holística y contextualizada, así como la implementación de programas de formación robustos que ayuden a los docentes a estar al día con las últimas metodologías educativas y a propiciar un aprendizaje más efectivo y significativo para los estudiantes.

Discusión y conclusiones

El liderazgo pedagógico trasciende la mera mejora de los resultados en las evaluaciones estandarizadas y se centra, más bien, en la formación integral y competente de ciudadanos. En este contexto, se destaca la necesidad de que los directores comprendan a fondo las dinámicas en las aulas, lo cual supone un cambio de enfoque de la supervisión hacia el acompañamiento docente.

En Colombia, el impacto del liderazgo pedagógico de los directores escolares se refleja en diversos aspectos, tales como la calidad educativa, la formación del personal docente, el fomento del trabajo colaborativo y el desarrollo de estrategias efectivas para las aulas. Estas estrategias buscan facilitar la participación plena de los estudiantes en la adquisición de aprendizajes significativos. Esto es de vital importancia ya que redunda en la calidad de la educación y el rendimiento académico de los estudiantes.

En primer lugar, esta investigación se propuso abordar la siguiente interrogante: ¿cómo afecta el liderazgo pedagógico la gestión de oportunidades de formación para los maestros en Colombia y cuál es su repercusión en el desarrollo profesional? Según González-Fernández *et al.* (2020), el director escolar tiene la capacidad de influir de manera positiva en la promoción del desarrollo profesional del cuerpo docente y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes. A través de un liderazgo pedagógico efectivo, los directores pueden identificar las necesidades de formación de los profesores, diseñar estrategias de capacitación pertinentes y coordinar la implementación de programas de desarrollo profesional continuo.

Los directores escolares desempeñan un papel central en la gestión de oportunidades de formación para los educadores. Según diversos estudios (Parrado Corredor, 2021; Valdés *et al.*, 2023), se destaca la importancia de que sean capaces de distribuir su liderazgo y concentrar esfuerzos en el desarrollo profesional del profesorado. Esta distribución de responsabilidades puede llevarse a cabo mediante modelos de acompañamiento docente, como la intervención, la facilitación y la colaboración (Leiva-Guerrero y Vásquez, 2019; Nieto, 2001), que permiten un enfoque personalizado y reflexivo en el desarrollo profesional del educador.

A pesar de los esfuerzos en la gestión de la formación docente, existen desafíos, como el enfoque excesivo en el control y supervisión en detrimento de la mejora de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje (Chaucono Catrinao *et al.*, 2022). Esto subraya la necesidad de que los directores asuman una aproximación más equilibrada que fomente la autonomía y la reflexión entre los profesores. La implementación de programas innovadores, como el Programa Todos a Aprender (PTA) en Colombia (Sánchez *et al.*, 2023) y el proyecto R-360 en áreas rurales (Palomino Hawasly y Díaz Ramos, 2023), muestra el potencial de la tecnología y los entornos de aprendizaje virtual para mejorar las prácticas pedagógicas. Estos programas no solo se centran en el desarrollo de habilidades técnicas, sino también en promover el liderazgo pedagógico entre los directivos docentes.

En relación con la pregunta de investigación sobre el rol de los líderes educativos en la promoción del trabajo colaborativo entre profesores y la reflexión sobre prácticas pedagógicas,

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

Bolívar *et al.* (2022) subrayan la importancia de que estos líderes fomenten una cultura organizacional que valore y promueva la colaboración, el trabajo en equipo y la disposición a compartir experiencias y conocimientos. Además, abogan por un liderazgo distribuido que involucre en la toma de decisiones no solo a los directivos, sino también a otros actores educativos como coordinadores académicos y líderes de equipo. Diversas investigaciones respaldan la idea de que un liderazgo educativo que estimule el desarrollo profesional en entornos de aprendizaje colaborativo tiene un impacto indirecto en el aprendizaje de los estudiantes (Azorín, 2022; Bolívar, 2020; Hallinger, 2020; Leithwood, 2009; Robinson, 2019).

Los directores escolares, como líderes, tienen la tarea crucial de promover un entorno propicio para el trabajo en equipo. Autores como Córdova Ramírez *et al.* (2021) resaltan la importancia de un liderazgo directivo que impulse la colaboración y evite prácticas tradicionales discriminatorias. La implementación de planes de desarrollo profesional colaborativo, según López López *et al.* (2022), fortalece la comunidad educativa y propicia una cultura de aprendizaje continuo. Además, es necesario abordar las discrepancias en la percepción del acompañamiento docente para asegurar un enfoque más colaborativo (Jaramillo Ostos *et al.*, 2021). Es crucial establecer espacios para la reflexión colectiva y el análisis de prácticas pedagógicas efectivas (Aparicio Molina y Sepúlveda López, 2019), así como aprovechar oportunidades para fortalecer la colaboración entre docentes, especialmente en los niveles de secundaria y media (López, 2020).

Dentro del marco de la interrogante de investigación sobre cómo los líderes educativos pueden mejorar el monitoreo y la orientación sobre el uso de estrategias y recursos metodológicos que hacen los docentes en las escuelas colombianas, es de vital importancia que los directores escolares desarrollen una comprensión profunda de las teorías que sustentan las prácticas que buscan modificar. Esto implica ahondar en el conocimiento sobre los impactos cotidianos de las reformas propuestas y evaluar las ventajas relativas de las prácticas actuales frente a las alternativas (Robinson, 2019). La implementación exitosa de estrategias y recursos metodológicos es esencial para el aprendizaje efectivo, y el monitoreo y la orientación que pueden brindar los directores escolares durante el proceso son clave. Es fundamental asegurar la alineación de las actividades con los objetivos del currículo (Cóndor y Remache Bunci, 2020). Los directores pueden promover la capacitación continua del personal docente y facilitar espacios de colaboración entre ellos. Aplicar estrategias desde los primeros años de estudio resulta elemental, especialmente en áreas como lectura y escritura (Quiroz-Albán y Delgado-Gonzembach, 2021). Los directores pueden fomentar enfoques dinámicos y participativos desde etapas tempranas.

En entornos rurales, se destacan diversas estrategias metodológicas en la enseñanza de la física (Vargas Fernández y Mosquera, 2021). Los directores pueden promover la capacitación docente en estas estrategias y crear un ambiente escolar propicio para la innovación pedagógica. Por otra parte, realizar salidas educativas para abordar temas como la biodiversidad tiene amplios beneficios (Ottogalli y Bermúdez, 2023). Los directores pueden facilitar la logística y apoyar al personal docente en la realización de estas iniciativas.

La pedagogía por proyectos y la metodología STEAM son enfoques integrales que promueven el desarrollo de competencias académicas (Celis Cuervo y González Reyes, 2021; Ochoa Londoño y Herrera Pérez, 2022). Los directores pueden liderar la planificación colaborativa

y el desarrollo de proyectos interdisciplinarios. La gamificación y el aula invertida son estrategias innovadoras que mejoran la motivación y el rendimiento académico (Castro *et al.*, 2020; Herrera Pérez y Ochoa Londoño, 2023; Prieto-Andreu *et al.*, 2022; Rodríguez-Torres *et al.*, 2022). Los directores pueden respaldar la formación del personal docente en estas metodologías y facilitar su incorporación en las aulas.

Según Cifuentes-Medina *et al.* (2020), aunque no existe una correlación directa significativa entre el liderazgo del director escolar y el rendimiento estudiantil, se observan índices más altos de correlación entre el liderazgo y variables mediadoras como la motivación y las capacidades de los docentes, lo cual influye positivamente en el aprendizaje. En consecuencia, las categorías emergentes se centraron en el rol del docente, ya que el liderazgo pedagógico del director tiene un impacto directo. Una vez fortalecidas la formación y la colaboración, así como la implementación de estrategias y recursos por parte de los profesores, se contribuye al mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por consiguiente, resulta imprescindible, como señala Montoya-Camelo (2021), la formulación de "políticas públicas con miras a exigir, para quienes aspiran al cargo de director escolar y para quienes ya ocupan estos puestos, la preparación en liderazgo y en gestión escolar, así como la necesidad de destinar recursos para una capacitación permanente" (p. 97).

La revisión sistemática de la literatura presentada en este artículo ofrece una visión más completa y actualizada de la situación actual del liderazgo pedagógico en Colombia. Este análisis puede resultar invaluable para los responsables de la toma de decisiones en el ámbito educativo. Aunque se encontraron pocos estudios que abordaran los espacios destinados al trabajo colaborativo entre los docentes dentro de la institución educativa, esta investigación se erige como punto de partida para futuras indagaciones. Específicamente, se propone que se lleven a cabo trabajos cualitativos mediante entrevistas a actores educativos como directivos escolares y docentes.

Además, el presente estudio proporciona una base sólida para la identificación de estrategias específicas que los directores escolares pueden poner en marcha con el fin de fortalecer el liderazgo pedagógico en sus instituciones. Asimismo, se plantea la necesidad de evaluar el impacto de estos programas y políticas en el liderazgo pedagógico y los resultados educativos. Para obtener una comprensión más holística, se sugiere analizar el liderazgo pedagógico en diversos contextos, tales como zonas urbanas, rurales o instituciones con diferentes niveles socioeconómicos.

La revisión sistemática despierta varias interrogantes que podrían ser objeto de futuras investigaciones, lo que permitiría profundizar en el conocimiento del liderazgo pedagógico y su impacto en la calidad educativa en Colombia. ¿Cómo influyen las características personales de los directores escolares en su capacidad para ejercer un liderazgo pedagógico efectivo?, ¿cómo pueden los directores escolares evaluar y medir el impacto de sus prácticas de liderazgo pedagógico en los resultados educativos de los estudiantes? Este enfoque contribuirá a la mejora continua de las prácticas de liderazgo en el ámbito educativo, lo cual propiciará que se logre un avance significativo en la calidad y eficacia de la educación en Colombia.

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

Referencias

Aparicio Molina, C. y Sepúlveda López, F. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Psicologia Escolar e Educacional*, *23*, e187926. https://doi.org/10.1590/2175-35392019017926

Azorín, C. (2022). Redes de colaboración en educación: aprendiendo a través de contextos internacionales. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, *20*(3). https://doi.org/10.15366/reice2022.20.3.004

Azorín, C. y Fullan, M. (2022). Leading new, deeper forms of collaborative cultures: Questions and pathways. *Journal of Educational Change*, *23*, 131-143. https://doi.org/10.1007/s10833-021-09448-w

Barrientos Velito, D., Alania Pacovilca, R. y Barba-Briceño, L. E. (2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Paidagogo*, *3*(1), 128-149. https://doi.org/10.52936/p.v3i1.50

Bayona-Rodríguez, H. y Urrego-Reyes, L. A. (2019). 240 años de profesión docente en Colombia. *Educación y Ciudad*, *2*(37), 15-26. https://doi.org/10.36737/01230425.v2.n37.2019.2143

Bohórquez Cárcamo, O. L. (2020). *Características del liderazgo pedagógico del directivo docente de la I.E. de Jesús del municipio de Concordia* [tesis de maestría, Universidad de Medellín]. Repositorio Institucional de la Universidad de Medellín. http://hdl.handle.net/11407/6405

Bolívar, A. (2015). Evaluar el liderazgo pedagógico de la dirección escolar. Revisión de enfoques e instrumentos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, *8*(2). https://revistas.uam.es/riee/article/view/2740

Bolívar, A. (2020). Liderazgos que transforman la escuela. *Revista Aula de Innovación Educativa*, (290), 10-13.

Bolívar, A., Muñoz, G., Weinstein, J. y Domingo, J. (coords.). (2022). *Liderazgo educativo en tiempos de crisis: aprendizajes para la escuela post-covid*. https://editorial.ugr.es/media/ugr/files/sample-139182.pdf

Calderón Palacio, I. C. (2023). Educar para el bienestar: una condición para la formación permanente de los maestros. *Voces y Silencios. Revista Latinoamericana de Educación*, *14*(1), 20-37. https://doi.org/10.18175/VyS14.1.2023.3

Castro, M. S., Paz, M. L. y Cela, E. M. (2020). Aprendiendo a enseñar en tiempos de pandemia covid-19: nuestra experiencia en una universidad pública de Argentina. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, *14*(2), 1-11. http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v14n2/2223-2516-ridu-14-02-e1271.pdf

Celis Cuervo, D. A. y González Reyes, R. A. (2021). Aporte de la metodología Steam en los procesos curriculares. *Revista Boletín Redipe*, *10*(8), 279-302. https://doi.org/10.36260/rbr.v10i8.1405

Chacón, E. A. (2022). Liderazgo efectivo del director como perspectiva de cambio en el docente. *Scientiarium*, (2). https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/scientiarium/article/view/616

Chaucono Catrinao, J. C., Mellado Hernández, M. E., Bizama González, R. E. y Aravena Kenigs, O. A. (2022). Persona líder intermedia: influencia en las transformaciones de prácticas de liderazgo pedagógico del personal directivo escolar. *Revista Educación*, *46*(2), 493-510. https://doi.org/10.15517/revedu.v46i2.49655

Chi, J., Porres, A. y Vélez Bustillo, E. (2023). Una manera de mejorar la calidad de la educación: el rol del director escolar. *Cuadernos de Investigación Educativa, 14*(1). https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.1.3277

Cifuentes-Medina, J. E., González-Pulido, J. W. y González-Pulido, A. (2020). Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje. *Panorama*, *14*(1 (26), 78-93. https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482

Cisneros Castillo, G. A. y Ledesma Cuadros, M. J. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en un contexto de trabajo remoto por la emergencia sanitaria, covid-19. *Llamkasun*, *2*, 10-27. https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i3.52

Cisneros-Cohernour, E. J. (2022). Desafíos y experiencias de administradores escolares novatos en el sureste de México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *12*(24), e313. https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1117

Cóndor, B. H. y Remache Bunci, M. (2020). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Cátedra*, *2*(1), 116-131. https://doi.org/10.29166/catedra.v2i1.1436

Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I. y Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, *17*(80), 231-236. https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1836

Corrales Félix, G. L. y González Castro, J. C. A. (2023). La importancia de la gestión educativa para lograr una educación de calidad: una revisión sistemática. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(4), 905-919. https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1268

Delgado Osores, R. E., Delgado Osores, I. F., Delgado Osores, V. R. y Balarezo Ramírez, A. (2022). Acompañamiento pedagógico directivo y desempeño docente en una institución pública del Perú. *Revista de Propuestas Educativas*, *4*(7), 32-43. https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.773

Dueñas García, E. y Valenzuela Echeverri, C. E. (2022). Una mirada al tiempo escolar y la jornada única. Revisión de investigaciones empíricas. *Educación y Ciencia*, *26*, e12741. https://doi.org/10.19053/0120-7105.eyc.2022.26.e12741

Esbrí Montoliú, M. Á. y Durán González, R. E. (2023). Educational leadership: Skills of good public school principals in Panama. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, *25*(40), 233-249. https://doi.org/10.19053/01227238.16940

Fragoso-Mendoza, M. I., Dávila-Mendoza, R. y López-Ortiz, G. (2023). Importancia y uso de guías para reportar los principales tipos de estudio en investigación médica. *Cirugía y Cirujanos*, *91*(2), 277-283. https://doi.org/10.24875/ciru.22000122

Galeano Montiel, M. M. (2023). Incidencia del desarrollo profesional docente y el trabajo colaborativo en la gestión de los directores de las instituciones educativas de la ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(2), 5852-5868. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5757

García-Gámez, G. d. J. (2024). La evaluación como herramienta para mejorar los aprendizajes: la retroalimentación y la evaluación auténtica. *Revista Latinoamericana Ogmios*, *4*(9), 17-32. https://doi.org/10.53595/rlo.v4.i9.091

González-Fernández, R., Khampirat, B., López-Gómez, E. y Silfa-Sención, H.-O. (2020). La evidencia del liderazgo pedagógico de directores, jefes de estudios y profesorado desde la perspectiva de las partes interesadas. *Estudios sobre Educación*, *39*, 207-228. https://doi.org/10.15581/004.39.207-228

Hallinger, P. (2020). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from the emerging regions of Asia, Africa and Latin America, 1965-2018. *Educational Management Administration & Leadership*, *48*(2), 209-230. https://doi.org/10.1177/1741143218822772

Herrera Pérez, J. C. y Ochoa Londoño, E. D. (2023). El proceso educativo en un colegio público de Barranquilla en la modalidad de alternancia escolar. *Academia y Virtualidad*, *16*(1), 105-117. https://doi.org/10.18359/ravi.6009

Hurtado Chiqui, Y. M., Mendoza Ureta, R. S. y Viejó Vintimilla, A. B. (2019). Los desafíos de la formación docente inclusiva: perspectivas desde el contexto latinoamericano. *Revista Internacional de Apoyo a la Inclusión, Logopedia, Sociedad y Multiculturalidad*, *5*(2). https://doi.org/10.17561/riai.v5.n2.9

Ibarra-Carrasco, D. D. (2022). El liderazgo pedagógico del director escolar en la mejora de la calidad educativa. *Formación Estratégica*, *6*(2), 50-65. https://formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/67

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

Jaramillo Ostos, D. F., Rojas Gutiérrez, W. J., Acero Coaquira, L. M. y Menacho Rivera, A. S. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, *5*(20), 1249-1257. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277

Jiménez-Vivas, A., Garay, S. y Parraguez-Núñez, P. (2023). Diagnóstico de las competencias de liderazgo escolar en directivos salesianos. *Alteridad, 18*(2), 222-233. https://doi.org/10.17163/alt.v18n2.2023.06

Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Fundación Chile.

Leiva-Guerrero, M. V. y Vásquez, C. (2019). Liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente. *Calidad en la Educación*, (51), 225-251. https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.635

López López, E. A., Rodríguez Cotilla, M. y Álvarez Aros, É. L. (2022). La inclusión social: un proyecto de liderazgo desde las aulas. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *12*(24), e336. https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1163

López Rodríguez, R. R. (2020). Reflexiones acerca de las necesidades de formación docente en Colombia en los tiempos de la sociedad líquida. *Revista Educación*, *45*(1), 534-546. https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.42233

Martínez Hernández, R. (2023). Blended Learning en el aprendizaje de idiomas: una revisión de la literatura académica. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, *3*(2), 113-138. https://doi.org/10.61384/r.c.a.v3i2.36

Mauris, L. (2022). Liderazgo pedagógico en la educación rural colombiana: los desafíos, retos y oportunidades generadas por la crisis sanitaria del covid-19. *Revista Estudios Psicológicos*, *2*(1), 74-87. https://doi.org/10.35622/j.rep.2022.01.005

Miramontes-Amador, F. d. M. y Camacho-Rodríguez, Á. J. (2022). El liderazgo directivo para favorecer el rol del docente en las prácticas inclusivas. *Formación Estratégica*, *4*(01), 170-185. https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/63

Misad, K., Misad, R. y Dávila, O. (2022). El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, *2*(2), 7-24. https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/31

Montaña Montiel, L. G. (2023). Aproximación a la influencia del liderazgo educativo y pedagógico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(5), 6045-6057. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8198

Montoya-Camelo, A. (2021). La gestión escolar y su relación con el liderazgo para el aprendizaje desde la percepción del director. *Revista Perspectivas*, *6*(2), 92-98. https://doi.org/10.22463/25909215.3259

Moreno Mosquera, E., Cuesta Moreno, O. J. y Gómez Hernández, F. A. (2022). Análisis de las tendencias temáticas y propósitos de formación de los programas ofrecidos para directivos docentes en Colombia. *Zona Próxima*, *37*, 80-98. https://doi.org/10.14482/zp.37.373.004

Novoa-Palacios, A. (2020). Liderazgo integral educativo innovador en las escuelas normales superiores de Colombia. *Revista Electrónica Educare*, *24*(3), 1-22. https://doi.org/10.15359/ree.24-3.2

Ochoa Londoño, E. D. y Herrera Pérez, J. C. (2022). Pedagogía por proyectos como estrategia metodológica de motivación para la enseñanza. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, *26*(1), 389-409. https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i1.1540

Ottogalli, M. E. y Bermúdez, G. M. Á. (2023). Estrategias de enseñanza de la biodiversidad para la formación del profesorado en Latinoamérica. *Bio-grafía*, *16*(30), 108-123. https://doi.org/10.17227/bio-grafia.vol.16.num30-17824

Pacco Miranda, R. Z. y Dávila Rojas, O. M. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(4), 3002-3029. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809

Palomino Hawasly, M. Á. y Díaz Ramos, S. (2023). Innovación educativa en el sector rural: una mirada curricular a los procesos de capacitación virtual del profesorado. *Acta ScientiÆ InformaticÆ*, *7*(7), 1-6. https://revistas.unicordoba.edu.co/index.php/asinf/article/view/3317

Parrado Corredor, J. W. (2021). Liderazgo pedagógico post pandemia. Reto educativo latinoamericano: ¿qué debemos hacer los rectores? *Saperes Universitas, 4*(3), 127-140. https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RSU/article/view/185/283

Peláez Meléndez, Y. N. y Merino Salazar, T. d. R. (2020). Liderazgo pedagógico del director y clima institucional en las instituciones educativas de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, *8*(15). https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/3910

Prieto-Andreu, J. M., Gómez-Escalonilla-Torrijos, J. D. y Said-Hung, E. (2022). Gamificación, motivación y rendimiento en educación: una revisión sistemática. *Revista Electrónica Educare*, *26*(1), 1-23. https://doi.org/10.15359/ree.26-1.14

PRISMA. (2020). PRISMA Flow Diagram. https://www.prisma-statement.org/prisma-2020-flow-diagram

Quiroz-Albán, D. y Delgado-Gonzembach, J. d. L. (2021). Estrategias metodológicas una práctica docente para el alcance de la lectoescritura. *Polo del Conocimiento, 6*(3), 1745-1765. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2468

Robinson, V. (2019). Hacia un fuerte liderazgo centrado en el estudiante: afrontar el reto del cambio. *Revista Eletrônica de Educação*, *13*(1), 123-145. http://dx.doi.org/10.14244/198271993068

Rodríguez Molina, G. A. y Gairín Sallán, J. (2020). Prácticas de liderazgo intermedios en organizaciones escolares de Chile. *International Journal of Educational Leadership and Management*, *8*(1), 88-111. https://doi.org/10.17583/ijelm.2020.4044

Rodríguez-Torres, Á. F., Cañar-Leiton, N. V., Gualoto-Andrango, O. M., Correa-Echeverry, J. E. y Morales-Tierra, J. V. (2022). Los beneficios de la gamificación en la enseñanza de la educación física: revisión sistemática. *Dominio de las Ciencias*, *8*(2), 662-681.

Sánchez Jaramillo, J. A., David Vásquez, A. G., Cárdenas Zapata, L. C. y Cadavid Rojas, A. M. (2023). Formación continuada docente: desafíos y oportunidades para una educación de calidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(2), 10706-10729. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6156

Sandoval-Estupiñán L. Y., Pineda-Báez C., Bernal-Luque R. y Quiroga C. (2020). Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo. *Revista Complutense de Educación*, *31*(1), 115-124. https://doi.org/10.5209/rced.61919

Tantaléan González, O. M., Tasayco Jala, A. A., Delgado Osores, R. E. y Marujo Serna, M. d. P. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, *6*(25), 1649-1662. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.443

Tello, J. (2022). Actitudes docentes frente al estudiantado con discapacidad: una revisión de literatura. *Ciencia y Educación*, *6*(1), 83-94. https://doi.org/10.22206/cyed.2022.v6i1.pp83-94

Tello-Zuluaga, J., Ochoa Londoño, E. D. y Herrera Pérez, J. C. (2023). Análisis de las actitudes de maestros en ejercicio hacia la educación inclusiva. *El Ágora USB*, *23*(1), 317-331. https://doi.org/10.21500/16578031.6166

Valdés, R., Campos, F. y Fardella, C. (2023). Educación inclusiva y nueva gestión pública en las políticas de liderazgo escolar en Chile. *Perfiles Educativos*, *45*(179), 113-129. https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2023.179.60900

Valdés Morales, R. (2022). Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos. *Zona Próxima*, (36), 4-27. https://doi.org/10.14482/zp.36.371.9

Voces silec. rev. latinoam. educ., v. 15 n. 3 · Bogotá, septiembre-diciembre 2024 · ISSN 2215-8421 · pp. 1-24
http://doi.org/10.18175/VyS15.1.2024.21

Valverde López, E., Cardoso Villacorta, F., Rodríguez Antayhua, S. K., Miranda Córdova, E. E. y Contreras Rivera, R. J. (2022). Competencias directivas para el monitoreo y acompañamiento pedagógico: en los docentes de las instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(6), 4736-4751. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3777

Vargas Fernández, A. y Mosquera, J. A. (2021). Estrategias de enseñanza y aprendizaje de la física para la educación rural: aproximación al estado del arte. *Revista Electrónica EDUCyT*, *11*(extra), 995-1008. https://die.udistrital.edu.co/revistas/index.php/educyt/article/view/106

Vargas, S. y Vera, M. (2021). Diagnóstico y caracterización de cáncer mamario en seres humanos: una revisión. *AVFT - Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, *40*(4). http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_aavft/article/view/23043

. . . . . .

Jhan-Carlos Herrera-Pérez

Doctor en Educación, Universidad de Baja California (México). Se desempeña en el Área de Tecnología e Informática de la Institución Educativa Distrital Reuven Feuerstein, Barranquilla (Colombia). Sus temas de intereses se centran en la formación docente, la calidad educativa, la tecnología educativa, las políticas y reformas educativas, así como la economía de la educación. Publicaciones recientes: Herrera Pérez, J. C. y Ochoa Londoño, E. D. (2023). El proceso educativo en un colegio público de Barranquilla en la modalidad de alternancia escolar. *Academia y Virtualidad*, *16*(1), 105-17. https://doi.org/10.18359/ravi.6009; Herrera-Pérez, J. C. y Ochoa-Londoño, E. D. (2023). Una mirada del racionalismo al constructivismo en la generación de conocimiento en la escuela. *Encuentros*, *21*(1), 126-141. http://ojs.uac.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2849

Efraín-Darío Ochoa-Londoño

Doctor en Educación, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (Venezuela). Actualmente es rector de la Institución Educativa San Francisco de Asís, Medellín (Colombia). Sus temas de intereses se centran en la formación docente, la inclusión educativa y la tecnología educativa. Publicaciones recientes: Romero Palomino, E. E., Ochoa Londoño, E. D., Herrera Pérez, J. C. y Tello Zuluaga, J. (2023). Análisis de las estrategias de enseñanza potenciadoras del aprendizaje de las matemáticas. Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0, 27(1), 48-68. https://doi.org/10.46498/reduipb.v27i1.1777; Ochoa Londoño, E. D., Herrera Pérez, J. C. y Tello-Zuluaga, J. (2022). Pedagogía por proyectos como herramienta para el desarrollo de las prácticas educativas. Pensamiento Americano, 15(30), 1-19. https://doi.org/10.21803/penamer.15.30.462

Jefferson Tello Zuluaga

Magíster en Literatura, Universidad Pontificia Bolivariana (Colombia). Trabaja en la Coordinación de la Institución Educativa San Francisco de Asís, Medellín (Colombia). Sus temas de intereses se centran en la inclusión educativa y la formación docente. Publicaciones recientes: Tello-Zuluaga, J. M., Ochoa Londoño, E. D. y Herrera Pérez, J. C. (2023). Procesos de educación inclusiva en una institución educativa oficial. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (70), 55-88. https://doi.org/10.35575/rvucn.n70a4; Tello-Zuluaga, J., Ochoa Londoño, E. D. y Herrera Pérez, J. C. (2023). Análisis de las actitudes de maestros en ejercicio hacia la educación inclusiva. *El Ágora USB*, *23*(1), 317-331. https://doi.org/10.21500/16578031.6166