



Estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública y una privada y su incidencia en el desempeño escolar de los estudiantes.

Maestría en Educación

Profundización en Liderazgo y Gestión Educativa

María Alejandra Arenas Reyes ID 750109

Jorge Enrique Arias Díaz ID 750993

Yeins Liliana Caballero Sánchez ID 741673

Eje de Investigación

Ámbitos y Experiencias de la Evaluación Educativa

Profesor líder

Jorge Alexander Ortiz Mg

Profesor Tutor

Carlos Alberto Durán Sánchez

Ciudad Bogotá.

diciembre de 2021

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mi familia por su comprensión y apoyo incondicional durante este tiempo, especialmente a mi esposo César y a mi hija María Angélica, quienes me brindaron las fuerzas necesarias para alcanzar este logro.

María Alejandra Arenas Reyes

Dedico esta investigación a mi familia, a mi esposa Rocío y a mis hijos, por su apoyo incondicional y acompañamiento permanente para hacer de este sueño una realidad.

Jorge Enrique Arias Díaz

Dedico este trabajo a mi hijo Santiago, quien es mi motivación en la vida y a mi familia, especialmente a mis padres Luz María y Jesús Eduardo por su apoyo incondicional.

Yeins Liliana Caballero Sánchez

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por permitirnos alcanzar este logro a pesar de las dificultades que se presentaron durante el desarrollo de esta investigación, a todas las personas que con su apoyo han colaborado en la realización de este proyecto; gracias por la ayuda y confianza depositada en nosotros. Muy especialmente a nuestro tutor Dr. Carlos Alberto Durán Sánchez, al director de la línea Dr. Jorge Alexander Ortiz Bernal, a la directora del programa Maestría en Educación Dra. Astrid Viviana Rodríguez Sierra, a la coordinadora académica Martha Gamboa, al rector del Colegio Nuevo Chile IED Mg. Richard Jhon Ladino Ladino, a la rectora del Colegio Colsubsidio Ciudadela Mg. Adriana Noelia Piñeros Caldas y al director de la organización Minuto de Dios, Padre Diego Jaramillo.

María Alejandra Arenas Reyes

Jorge Enrique Arias Díaz,

Yeins Liliana Caballero Sánchez

2021

Ficha bibliográfica

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS -UNIMINUTO-	
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN	
RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO -RAE-	
1. Información General	
Tipo de documento	Tesis de grado.
Programa académico	Maestría en educación.
Acceso al documento	
Título del documento	Estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública y privada y su incidencia en el desempeño escolar de los estudiantes.
Autor(es)	María Alejandra Arenas Reyes, Jorge Enrique Arias Díaz, Yeins Liliana Caballero Sánchez.
Director de tesis	Jorge Alexander Ortiz.
Asesor de tesis	Carlos Alberto Durán.
Publicación	
Palabras Claves	Carácter educativo, contexto escolar, desempeño escolar, desempeño académico, liderazgo educativo, tipos de liderazgo, prácticas pedagógicas.

2. Descripción

La labor del docente implica el ejercicio continuo de liderazgo debido a que, en su tarea diaria, se encuentra en relación directa con la comunidad educativa. Es necesario que no solo se proyecte como un modelo de conducta, sino que también sea una persona que convoque a sus colegas, directivos y estudiantes a la consecución de metas que redunden en el bienestar de la comunidad en general. En la presente investigación se plantea la siguiente pregunta movilizadora: ¿Cómo incide el liderazgo de los docentes y directivos en los desempeños académicos de los estudiantes, teniendo en cuenta las características inherentes a dos instituciones educativas? Por tanto, es importante evaluar el estilo de liderazgo por parte del docente y su incidencia en los estudiantes; porque un liderazgo, cuando es apropiado, permite al estudiante ser proactivo en su proceso educativo, y por ende, obtener resultados satisfactorios de sus desempeños académicos.

3. Fuentes

Acuña Monroy, Alexis Isabel. Bolívar Hernández, Candelaria María. (2019). Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa.

Recuperado de <http://hdl.handle.net/11323/5172>.

Albán Cedeño, Angie Lissette. (2019). Análisis documental a nivel nacional de tesis de grado y revistas académicas publicadas respecto al liderazgo educativo en el Ecuador entre los años 2010-2018. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/23556>.

APA. (s.f.). Normas APA. Obtenido de Normas APA: <http://normasapa.net/que-es-una-muestra-y-como-se->

Cajiao, Francisco. ¿Qué es el desempeño escolar? (2018). Editorial Magisterio.
Recuperado de: <https://www.magisterio.com.co/articulo/que-es-el-desempeno-escolar>

Camacho Serrano, Carlos Alberto. Espinosa Moreno, Robinson. (2016). El coaching educativo y el desarrollo socio afectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo para fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del Colegio Marco Fidel Suárez IED de Bogotá DC. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/>

Cantor Trujillo, Ángela cristina. Martínez Rojas María Soledad. (2016). Análisis crítico sobre la transformación de las prácticas pedagógicas de los maestros a partir de las políticas educativas nacionales Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/>.

Cancino, Víctor. Vera, Monroy, Leonardo. Políticas educativas de fortalecimiento del liderazgo directivo: desafíos para Chile en un análisis comparado con países OCDE. Política pública Educativa, Rio de Janeiro. Revista Print versión ISSN 0104-4036On-line versión ISSN 1809-4465. Enero. /marzo. 2017. Recuperado de:
<https://doi.org/10.1590/s0104-40362017000100002>

Cifuentes-Medina, José Heriberto. González-Pulido, José Weymar. González-Pulido, Alexandra. Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje. Revista Panorama. Publicación especializada en educación. Recuperado de:
<http://dx.doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>

Contreras, Trilce. Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la Escuela. Propósitos y Representaciones. Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de: <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123>

Fernández-Batanero, José María. Hernández-Fernández, Antonio. Liderazgo educativo e inclusión educativa. Distrito federal de México. Instituto de investigaciones sobre la universidad y la educación. Perfiles educativos. Volumen XXXV. Número 142. 2013.

Flores Tuanama, Mireira Violeta. (2016). El liderazgo directivo y su relación con la calidad pedagógica en las instituciones educativas Juan Jiménez Pimentel y Tarapoto, 2014. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5411>.

Galvis Quiroga, Jenny Piedad. Ramírez Meneses, Sandra Milena. (2016). El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10901/9758>.

Ganga Contreras, Francisco. Villegas, Villegas Francisco. Pedraja Rejas, Liliana; Rodríguez, Ponce. Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: Caso de un colegio al norte de Chile. Copyright Interciencia. Sep. 2016.

Garbanzo-Vargas, Guiselle María. Orozco-Delgado, Víctor Hugo. Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. Universidad de Costa Rica. San Pedro Montes de Oca. Educación. Volumen 34. Número 1. 2010.

Gómez Meléndez, L. E., & Cruz Chong Barreiro, M. (2016). El valor y el juicio de valor en la evaluación: una revisión desde los orígenes históricos de la evaluación. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Horn, Andrea. Marfán, Javiera. Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. 2011. Recuperado de:

<https://www-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/856657518?accountid=48797>

idDOCENTE. (07 de Noviembre de 2017). Innovación y Desarrollo Docente. Obtenido de Innovación y Desarrollo Docente: <https://iddocente.com/el-video-un-recurso-didactico-aprender-por-todos-los-sentidos/>

Jaime Cuadros, María del Pilar. (2015). Estudio del liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos - tecnológicos de la universidad cooperativa de Colombia, de Bucaramanga, Colombia. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=57507>

Jiménez-López, Andrés Felipe. Puerta García, Angélica Milena. Giraldo Arango, Paula Andrea. Vallejo, Leidy Natalia. La gestión educativa y el mejoramiento continuo en instituciones para el trabajo y el desarrollo humano. Universidad Católica de Manizales. Revista de Investigación. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.22383/ri.v16i1.71>

López-Alfaro, Pablo. Osorio-González, Francisco. Gallegos-Araya, Verónica. Cáceres-Cadena, María Dolores. Liderazgo escolar y eficacia colectiva en escuelas públicas de Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana. 2016. Recuperado de: <https://searchproquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2100416439?accountid=48797>

7

López-Ramírez, Evangelina. García-Hernández, Luis Fernando. Martínez-Iñiguez, Jorge Eduardo. La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. Universidad Autónoma

de Baja California. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. Volumen 9. Número 18. 19 de mayo de 2019. Recuperado de:

<https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona: Bellaterra : Universitat Autònoma de Barcelona.

Martínez González, José A. La educación para una sociedad resiliente. Escuela

Universitaria de Turismo Iriarte, Universidad de La Laguna. Disponible en:

Recuperado el 22 de marzo de 2013. <http://www.eumed.net/rev/cccss/14/jamg2.html>.

Morales Hernández, Ricardo. (2013). Liderazgo Instruccional o Pedagógico. Ministerio de Educación Nacional. Colombia. Recuperado de:

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf

Ortega-Muñoz, Manuel. Los directores aprendiendo de sus maestros. Universidad Simón

Bolívar. Barranquilla, Colombia. Revista Psicogente, vol. 19, núm. 36, julio-diciembre,

2016. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4975/497555221008.pdf>

Parra-Martínez, Jaime Enrique. La gestión eficaz en educación y su importancia en

acción gerencial educativa de Colombia. Universidad Distrital José de Caldas. Aibi

revista de investigación, administración e ingeniería. Recuperado de:

<https://pdfs.semanticscholar.org/a799/9f4ceaa9c9227223bafa1564cde6cd98b8b8.pdf>

Pedraja Rejas, Liliana. Emilio Rodríguez-Ponce. Carlos Villarroel González. Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes. Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología de Chile

12/2012, Volumen 20, Número 3. Recuperado de:

<https://searchproquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/publication/40363?accountid=48797>

Petrasso, Karina. (2015). Estudio Descriptivo sobre el Tipo de Liderazgo de la Gestión Educativa de un Instituto Municipal de Formación Superior de zona Norte de Buenos Aires, año 2015 y el Coaching como propuesta de mejora para el desarrollo del rol de líderes. Recuperado de <http://dspace.uces.edu.ar:8180/>.

Pulido Capurro, V.M.; Olivera Carhuaz E.S. Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú. Revista Científica de la UCSA, Vol.6 N.03 diciembre, 2019. Recuperado de:

<http://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.03.052-062>

Ramos, Felipe Machorro; Patricia Mercado Salgado; Daniel Arturo Cernas Ortiz;

Romero Ortiz, María Vanessa. Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. Universidad Nacional de Colombia. 2016. Recuperado de:

<https://searchproquescom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1819128007?accountid=4879>

7

República, E. L. (08 de 03 de 2021). La República. Obtenido de La República:

<https://www.larepublica.co/especiales/los-mejores-colegios-de-2020/los-mejores-colegios-segun-las-pruebas-icfes-3135699#:~:text=En%20el%20primer%20lugar%20est%C3%A1,386%2C%20el%20mejor%20del%20A.>

Reyes-Romero, Virginia. Trejo-Cázares, María del Carmen. Topete- Barrera, Carlos. El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. Unidad Santo Tomás, Instituto Politécnico Nacional, México. RIDE. Vol.8 no.15 Guadalajara jul./dic. 2017. Recuperado de: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>

Rodríguez-Ponce, Emilio Pedraja-Rejas, Liliana. Relación entre el liderazgo transformacional al servicio de los estudiantes. 2017. Recuperado de:

<https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1960990299?accountid=48797>

Rodríguez-Uribe, Cesar Lorenzo. Acosta-Vázquez, Angélica María. Torres-Arcadia, Celina. Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. Universidad Marista de Guadalajara, México. Tecnológico de Monterrey, México. Perspectiva educacional. Valparaíso, julio de 2020. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>

Rosales Mejía, María Margarita. Resiliencia y liderazgo: Alternativas para la transformación de una escuela elemental. Universidad de Puerto Rico, Río Piedras.

Puerto Rico. 2020. Recuperado de:

<https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1366760443?accountid=48797>

Santaella-Moral, Cristina. Fernández-Amores, Francisco Javier. Real-Ritacco, Maximiliano. Liderazgo distribuido y capacidad de mejora en centros de educación Secundaria. 2016. Recuperado de:
<https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1785502849?accountid=48797>

Sarasola-Bonetti, Marcos. Da Costa, Carolina. Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes del alumnado. Universidad de Deusto. España. 2016.
Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/educ/v25n49/a07v25n49.pdf>

Shen, J y Xia J. (2012). The relationship between teachers' and principals' decision-making power: is it a win-win situation or a zero-sum game? *International Journal of Leadership in Education*, 15(2), 153-174.

Sierra-Villamil, Gloria María. Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *EAN: Revista Escuela De Administración De Negocios*. No. 81 Julio-diciembre. Bogotá, pp.111-128. 2016. Recuperado de:
<https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Solís, L. D. (19 de Mayo de 2020). Investígalas. Obtenido de Investigalia:
<https://investigaliacr.com/investigacion/entrevistas-semiestructuradas-en-investigacion-cualitativa-entrevista-focalizada-y-entrevista-semiestandarizada/>

Tapia-Gutiérrez, Carmen Paz. Mansilla-Sepúlveda, Juan. Becerra-Peña, Sandra.
Saavedra-Muñoz, July. Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables.

Universidad de La Sabana. 2011. Recuperado de: <https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/921331344?accountid=48797>

TIEMPO, E. (02 de 12 de 2019). Portafolio. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/colombia-rendimiento-escolar-estudio-2012-152312>

Zegarra-Saldaña, Natalia. Estudio piloto: importancia del liderazgo transformacional del director en el compromiso del profesorado y de los estudiantes en un centro educativo.

Revista: Investigación & Desarrollo. Vol. 19, Núm. 2 (2019). Recuperado de: <http://www.upb.edu/revista-investigacion-desarrollo/index.php/id/article/view/203>.

4. Contenidos

El presente trabajo de investigación está estructurado por 5 capítulos; en el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, la pregunta orientadora, los antecedentes y los objetivos a trabajar. En el segundo capítulo, se encuentra el marco referencial de la investigación relacionado a la incidencia del liderazgo en el desempeño académico de los estudiantes. En el tercer capítulo se presentan aspectos fundamentados en la metodología de la investigación, siendo utilizado un enfoque mixto, adicionalmente se presenta la población y la muestra a trabajar. Se trata de 22 docentes y 202 estudiantes de dos instituciones educativas, así como los instrumentos a aplicar. Dentro del cuarto capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos. Finalmente, en el último capítulo (5) se exponen los principales hallazgos, las futuras preguntas de investigación así como las recomendaciones y conclusiones.

5. Método de investigación
<p>Para el desarrollo de la investigación estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública y una privada y su incidencia en el desempeño escolar de los estudiantes, se propone una investigación mixta, ya que este enfoque pretende tomar lo mejor de los estudios cuantitativos y cualitativos, así como lo afirma Hernández (2014): El enfoque cuantitativo está orientado en la recolección de datos numéricos que permiten ser comprobados a través de análisis estadístico, mientras que el enfoque cualitativo propende generar nuevos interrogantes a través del proceso de interpretación de los datos recolectados y analizados previamente.</p>
6. Principales resultados de la investigación
<p>Se determina que el liderazgo predominante en ambas instituciones es el liderazgo pedagógico, teniendo en cuenta que el 52% de los encuestados por parte de ambas instituciones se identifica con este. De igual forma se evidencia que gracias a ello, los estudiantes han fortalecido sus procesos orientados hacia las prácticas pedagógicas efectivas, el trabajo cooperativo y el trabajo autónomo, aumentando sus niveles de motivación frente a sus procesos de aprendizaje en las diferentes áreas del conocimiento.</p> <p>Se identifica que el liderazgo docente incide en el desempeño académico y en el rendimiento escolar de los estudiantes. Se encuentra que el grado de motivación varía en cada institución. Se determina que esas prácticas impartidas por los docentes son</p>

positivas pero no necesariamente se ven reflejadas en el rendimiento académico del estudiante y, finalmente, que las características inherentes de cada institución influyen de manera determinante en los resultados académicos de los estudiantes.

7. Conclusiones y Recomendaciones

Se concluye que hay una incidencia del liderazgo docente frente al desempeño académico de los estudiantes. Asimismo, el carácter de cada institución juega un papel fundamental en el ejercicio de liderazgo docente así como en el rendimiento académico de los estudiantes. Se sugiere estructurar programas de capacitación en liderazgo educativo al interior de las dos instituciones, generar estrategias de que permitan un cambio comportamental y actitudinal en los estudiantes sobre la importancia que tiene aprovechar los procesos de liderazgo y acompañamiento por parte de sus docentes con el fin de mejorar en su desempeño académico y adelantar actividades orientadas a fortalecer el grado de motivación y compromiso por parte de los docentes y directivos.

Elaborado por:	María Alejandra Arenas Reyes Jorge Enrique Arias Díaz Yeins Liliana Caballero Sánchez
Revisado por:	
Fecha de examen de grado:	

CONTENIDO

Ficha bibliográfica.....	4
CONTENIDO	17
LISTA DE TABLAS	20
LISTA DE FIGURAS	21
1.....Capítulo 1: Planteamiento del problema de investigación	
.....	22
1.1 Antecedentes	24
Antecedentes Internacionales.....	24
Antecedentes Nacionales	26
Antecedentes Locales	28
1.2 Descripción y formulación del problema de investigación	30
1.3 Justificación	32
1.4 Objetivos.....	34
1.4.1. Objetivo general	34
1.4.2. Objetivos específicos	34
1.5 Hipótesis o supuestos	35
1.6 Delimitación y limitaciones	36

	18
1.6.1. Delimitación	36
1.6.2. Limitaciones	36
1.7 Glosario de términos.....	37
2.....	Capítulo 2. Marco referencial
.....	40
2.1 Incidencia del carácter educativo y del liderazgo por parte de los docentes y directivos en el desempeño académico de los estudiantes.....	41
2.1.1. Liderazgo educativo.....	41
2.1.3. Liderazgo y gestión:.....	45
2.1.4. Liderazgo y clima escolar:	52
3.....	Capítulo 3. Método
.....	56
3.1 Enfoque metodológico.....	56
3.2 Población	58
3.2.1. Población y características	58
3.2.2. Muestra.....	59
3.3 Categorización	60
3.4 Instrumentos.....	62
3.4.1. Encuesta docentes y directivos	63
3.4.2. Entrevista docentes y directivos	64

	19
3.4.3. Encuesta estudiantes	64
3.5 Validación de instrumentos	65
3.5.1 Validación Pilotaje.....	65
3.5.1 Juicios de Expertos.	65
3.6 Procedimiento.	66
3.6.1 Fases.....	66
3.6.2 Cronograma de trabajo.....	67
3.7 Análisis de datos.....	67
4.....	Capítulo 4. Análisis de resultados
.....	69
5.....	Capítulo 5. Conclusiones
.....	86
5.1 Principales hallazgos	87
5.2 Correspondencia con los objetivos y respuesta a la pregunta de investigación.....	88
5.3 Generación de nuevas ideas de investigación.....	90
5.4 Nuevas preguntas de investigación	91
5.5 Limitantes de la investigación.....	91
5.6 Recomendaciones.....	92
REFERENCIAS	94
APÉNDICES.....	104

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de las categorías y subcategorías de investigación. Fuente: elaboración propia.....	62
Tabla 2. Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia.	67
Tabla 3. Resultado en porcentajes encuesta estudiantes Nuevo Chile IED.....	79
Tabla 4. Resultado en porcentajes encuesta estudiantes Colegio Colsubsidio Ciudadela.....	81
Tabla 5. Porcentaje resultado encuesta estudiantes de ambas instituciones. Ítems de acuerdo y totalmente de acuerdo.	84
Tabla 6 Cuadro comparativo desempeño académico, asignaturas en común. Ambas instituciones	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estilos de liderazgo docente.....	70
Figura 2. Liderazgo docente predominante	71
Figura 3. Incidencia y practicas efectivas basado en la experiencia docente Colegio Nuevo Chile IED.	72
Figura 4. Incidencia y practicas efectivas basado en la experiencia docente Colegio Colsubsidio Ciudadela.	73
Figura 5. Resultado encuesta estudiantes Colegio Nuevo Chile IED.	79
Figura 6. Resultado encuesta estudiantes Colegio Colsubsidio Ciudadela.	81
Figura 7. Comparativo académico entre ambas instituciones. Desempeño Bajo.	86

Capítulo 1: Planteamiento del problema de investigación

La labor docente implica el ejercicio continuo de liderazgo debido a que en su tarea diaria, se encuentra en relación directa y constante con la comunidad educativa de la que forma parte. Es necesario que no solo se proyecte como un modelo de conducta, sino que también sea una persona quien convoque a sus colegas, directivos y estudiantes a la consecución de metas que redunden en el bienestar de la institución y de la comunidad en general.

Existen diversos estilos de liderazgo en general (nombrados por Bernal e Ibarrola 2015), los cuales determinan la importancia del profesor en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En donde, el liderazgo instruccional busca mejorar los resultados académicos de los estudiantes garantizando calidad en los mismos. (Day & Sammons, 2013, p. 11. Citado por Ricardo Morales Hernández).

El liderazgo pedagógico, tiene como meta la enseñanza y el aprendizaje, donde los líderes educativos efectivos deben asignar constantemente la mayor parte de su tiempo. Siendo así que, el liderazgo compartido o distribuido se ha convertido en nuevas formas de interpretación sobre el liderazgo escolar.

En cuanto a los desempeños académicos de los estudiantes, se hace referencia a las valoraciones obtenidas por ellos como resultado de su proceso de enseñanza- aprendizaje; para el caso de la educación en Colombia, dichas valoraciones obedecen a la siguiente escala:

Desempeño bajo (cuando el estudiante presenta dificultades en su proceso de aprendizaje).

Desempeño básico (cuando el estudiante alcanza mínimamente los desempeños esperados).

Desempeño alto (cuando el estudiante alcanza el desarrollo de las competencias y desempeños

esperados). Desempeño superior (cuando el estudiante alcanza con suficiencia el desarrollo de las competencias y desempeños esperados).

Sin embargo, encontramos que para el caso de las instituciones objeto de estudio se identifican definidos dos modelos de evaluación, por un lado el estilo cuantitativo (Colegio Nuevo Chile IED) y por el otro el cualitativo (Colegio Colsubsidio Ciudadela) lo cual también de una u otra manera puede incidir en los procesos evaluativos del desempeño de los estudiantes porque si bien es cierto se ajusta a la escala de evaluación nacional, se tienen en cuenta diferentes aspectos al momento de emitir juicios de valor basados en que, mientras en un caso se miden los resultados obtenidos numéricamente, en el otro se debe tener en cuenta el desarrollo de las competencias.

Por otro lado, se percibe que al interior de las instituciones educativas existen algunos docentes que no han desarrollado sus habilidades para ejercer un liderazgo adecuado a su papel, ya sea por falta de experiencia o capacitación en las competencias relacionadas para ser un líder, lo que afecta negativamente las prácticas educativas, dificultando al estudiante obtener un proceso de aprendizaje satisfactorio, situación reflejada en los resultados de los desempeños académicos.

Por consiguiente, se evidencian falencias del proceso pedagógico reflejadas en los resultados de las prácticas docentes, las cuales son percibidas como positivas o negativas por parte de los estudiantes, en la medida en que los resultados de los desempeños académicos son óptimos o por el contrario presentan dificultades como una alta tasa de reprobación.

Razón por la cual, es importante evaluar el estilo de liderazgo por parte del docente y su incidencia en los estudiantes; porque un liderazgo apropiado permite al estudiante ser proactivo

en su proceso educativo, y por ende, obtener resultados satisfactorios de sus desempeños académicos.

1.1 Antecedentes

A continuación, se presentan algunas investigaciones relacionadas al tema abordado, las cuales sirven como referentes al problema planteado enriqueciendo y fortaleciendo el estudio.

Antecedentes Internacionales

Es importante destacar que Petrasso (2015) en su proceso de investigación resalta la importancia del liderazgo en la gestión institucional. Teniendo presente que el público objetivo es el de líderes que adelantan la gestión educativa, realizó su investigación obteniendo como resultados relevantes que, En primer lugar, todo el personal de gestión y docentes presenta necesidad de acompañamiento en la gestión para fortalecer procesos de cambio, innovación y mejora en la calidad educativa.

En segundo lugar, el desempeño del personal de gestión es bueno en virtud de las funciones inherentes. No obstante, el estilo de liderazgo predominante es transaccional con vestigios de liderazgo transformacional de carácter administrativo. Los directivos en su mayoría presentan un tipo de liderazgo y proyecto de vida auténticos, basado en principios. Al mismo tiempo, presenta un nivel de compromiso e identidad con la institución, reflejado en el nivel de responsabilidad e interés respecto al clima organizacional.

Esta investigación es importante porque permite evaluar la importancia del liderazgo en la gestión institucional, en aras de alcanzar mejores niveles de desempeño y competitividad en la organización.

A continuación se hace alusión a Flores (2014) en la investigación que tenía por objeto establecer el impacto de los procesos de gestión del liderazgo en la calidad educativa.

En esta investigación el público objetivo es el grupo de docentes y directivos docentes, obteniendo como resultados relevantes los siguientes: se evidenció una clara relación entre la labor del líder directivo y las tareas pedagógicas que atañen a la mejora de los aprendizajes. A su vez se identificó que es necesaria una mejora en los procesos de acompañamiento docente. En tanto la gestión directiva orientada a la creación de un óptimo ambiente institucional es una de las bases para la articulación del trabajo integrado entre directores, docentes y padres para incidir en la mejora de los logros de aprendizaje de los alumnos.

Razón por la cual, es importante tener presente dicho estudio, ya que evidencia la viabilidad de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la medida en que el acompañamiento y grado de liderazgo ejercido por parte del docente corresponda a las exigencias propias de su papel como educador.

Asimismo, con la temática del Liderazgo, vale la pena resaltar la investigación Análisis documental a nivel nacional de tesis de grado y revistas académicas publicadas respecto al liderazgo educativo en el Ecuador entre los años 2010-2018 de Albán (2019) que se propuso explorar la necesidad de adoptar el liderazgo transformacional en las instituciones educativas obteniendo los siguientes resultados:

En primer lugar, es necesario que las instituciones educativas apliquen el Liderazgo transformacional, como lo explicitaron algunos de los autores, con el fin de cumplir las metas establecidas mediante la innovación, el cambio de mentalidad al liderar de una forma diferente a lo acostumbrado, y saber que las escuelas siempre requieren cambios significativos para crecer.

Del mismo modo, se recomienda aplicar el liderazgo instruccional como una forma de mejorar la enseñanza de los docentes y adquirir nuevas estrategias pedagógicas. Por último, es necesaria la aplicación del liderazgo distribuido con el fin de permitir a otras personas de la comunidad educativa ser líderes y desarrollarse en diferentes responsabilidades para un mismo lineamiento y la consecución de objetivos.

Esta investigación es importante porque permite determinar la relación existente entre el liderazgo educativo y los procesos de aprendizaje. Cuando el liderazgo de los docentes se hace presente de manera asertiva, los resultados académicos de los estudiantes evidencian un mejoramiento significativo.

Antecedentes Nacionales

Las investigaciones acerca del liderazgo educativo llevadas a cabo en universidades colombianas, presentan un aporte muy importante en cuanto a la relación entre los estilos de liderazgo y los modelos de gestión. Teniendo en cuenta la tesis llamada Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa. (Acuña y Bolívar, 2019) se obtienen los siguientes resultados:

Determinar que el perfil de estilos de liderazgo de los directivos docentes de la institución se caracteriza por ser fuertemente democrático; es decir, en la toma de decisiones se tiene en cuenta la opinión de los docentes a la hora de establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Es importante destacar el presente estudio, ya que evidencia la relevancia de identificar y evaluar el estilo de liderazgo predominante en las instituciones educativas y su influencia en los resultados alcanzados.

De acuerdo con lo anterior, Jaime (2015) tenía por objetivo conocer la práctica de los docentes y directivos en el ejercicio del liderazgo, a través de la investigación Estudio del liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos - tecnológicos de la universidad cooperativa de Colombia, de Bucaramanga, se obtienen los siguientes resultados relevantes:

El estilo de liderazgo transformacional garantiza la práctica de los líderes, basada en la estimulación individual, el carisma y la motivación; de igual forma el estilo transaccional motiva a la recompensa por resultado, sin embargo el ejercicio de su práctica, al ser intermitente, no garantiza que estos contribuyan plenamente a la gestión educativa.

Este estudio aporta al proceso de investigación porque constituye un análisis que establece la importancia de la relación liderazgo- rendimiento académico y, por ende, la necesidad de formación permanente y de calidad por parte de los educadores. Como ya se ha mencionado, es muy difícil alcanzar un nivel de desempeño óptimo si no se cuenta con un acompañamiento adecuado, de ahí que la labor del docente sea vital en la consecución de las metas institucionales (a nivel de la organización), profesionales (como docentes o directivos) y personales (la realización de los estudiantes).

Con ese mismo objetivo, encontramos a Galvis y Ramírez (2016) quienes tenían como propósito fortalecer la gestión directiva con un componente humanista que reconozca los principios del diálogo, la participación, y el trabajo en equipo, cuya finalidad es estudiar a un grupo de directivos y docentes obteniendo como resultados relevantes los siguientes: Se demuestra cómo el tema del liderazgo ha sido suficientemente enfocado desde su relación con la gestión; en donde la existencia de un liderazgo directivo orientado hacia el logro de los objetivos educativos es determinante para alcanzar una educación de calidad para todos, por lo cual se concluye que el liderazgo emerge como uno de los aspectos más importantes que en la actualidad

requiere toda organización en especial para los equipos directivos de las Instituciones Educativas, el cual se construye teniendo en cuenta las necesidades de cada comunidad, permitiendo visualizar la importancia que tiene el liderazgo con relación al aprendizaje y sus planes de mejora; siendo así un aportante para el presente estudio.

Antecedentes Locales

Teniendo en cuenta investigaciones realizadas en la ciudad de Bogotá, se menciona a Cantor y Martínez (2016) quienes analizaron las diversas formas en que las políticas educativas nacionales han incidido y transformado las prácticas pedagógicas. La investigación tuvo en cuenta como público objetivo un grupo de maestros pertenecientes a instituciones educativas de carácter privado y público; obteniendo como resultados relevantes la identificación de aquellas políticas educativas influyentes en los procesos de enseñanza que impactan las prácticas de los maestros. También la relevancia de mostrar las percepciones y aspectos que enfatizan las mismas. Asimismo, se evidencia cómo estas afectan de manera particular la educación en el sector privado y público. Teniendo que, para el sector privado, se habla del “hacer” dentro del aula en cuanto al desarrollo de los currículos, los sistemas de evaluación han conllevado a una flexibilización de la educación alejando la exigencia dentro del proceso formativo, así mismo se ve más autonomía por parte de las instituciones educativas en el manejo de todos sus procesos académicos y de convivencia. En cuanto al sector público, el énfasis de dichas normas radica en la calidad, la pertinencia, la reducción de índices de deserción, la inclusión, y el manejo de presupuestos; sin embargo, el maestro se ve constantemente bombardeado por decretos y resoluciones que no terminan de ajustarse totalmente a los procesos de enseñanza, y afectan el trabajo en el aula ya que se está sujeto a grupos con gran cantidad de estudiantes, con niveles de comprensión bastante

diversos y problemáticas sociales muy fuertes en donde las políticas educativas no tienen mayor aplicación.

Esta investigación es importante porque ofrece un panorama comparativo de la educación entre el sector privado y público, así como la manera en la que se desarrolla el liderazgo y la gestión educativa en estos ámbitos, y su incidencia en los resultados académicos y de convivencia de las instituciones abordadas.

En continuidad, es importante destacar que Camacho y Espinoza (2016), en su investigación tenían por objetivo lograr una mejora en la calidad educativa, que lleva inmersos aspectos relevantes como el clima laboral, el liderazgo y la gestión institucional. La población participante fue docentes y directivos del Colegio Marco Fidel Suárez I.E.D. de Bogotá D.C, resaltando lo siguiente:

Su principal resultado fue lograr evidenciar las necesidades actuales en lo que respecta al clima laboral y sus incidencias en la motivación, trabajo en equipo y liderazgo de la planta docente y administrativa, en procura de un incremento positivo en los indicadores de gestión de la calidad educativa que tanto se discute hoy en el país.

Esta investigación es relevante por cuanto permite evidenciar, desde el punto de vista del equipo de docentes y directivos, las principales falencias que se pueden presentar en la gestión y liderazgo institucional. De hecho, el resultante es altamente positivo, en la medida en que, si se es consciente de estas problemáticas es más fácil implementar las estrategias pertinentes para la solución de estas.

Asimismo, encontramos a Ayala (2017) cuya investigación tenía por objetivo: contribuir con la gestión del equipo directivo del Colegio Miguel Antonio Caro IED, mediante el diseño y

concreción de un modelo de autoevaluación participativo, integral y sistémico orientado a la identificación de necesidades y búsqueda de estrategias que permitan el mejoramiento de la calidad de su proyecto educativo. Enfocándose en los docentes, directivos y orientadores de la institución y obteniendo como resultados relevantes el suministro de herramientas para la toma de decisiones en los procesos de gestión escolar para brindar soporte a las acciones traducidas en planes de trabajo; el replanteamiento de estrategias en pro del mejoramiento institucional no solo en lo académico, sino en el administrativo y directivo.

La investigación es importante porque aporta al proceso de evaluación institucional, con el fin de hacerla realmente significativa, en la medida que genera cambios y compromisos y trasciende los espacios escolares, recuperando la confianza y credibilidad sobre las bondades que ofrece ya que permite evidenciar el estado actual de la institución, trabajar en colectivo y reconocer los actores del proceso que deben estar vinculados, lo anterior en pro de alcanzar mejores desempeños en el ámbito directivo, académico y convivencial.

1.2 Descripción y formulación del problema de investigación

Colombia tiene un sistema educativo caracterizado por la tipificación de las instituciones educativas de acuerdo con la financiación de los estudiantes y el sistema que brinda el apoyo académico. En ese sentido es posible caracterizarlas como públicas o privadas dependiendo de la fuente de financiación. De acuerdo a lo anterior, la calidad de educación que se ve reflejada en el ranking de los mejores colegios, establece una preponderancia de las instituciones privadas en cuanto al rendimiento académico que se expresa en diferentes estándares, tales como los evidenciados en las pruebas saber y las pruebas pisa, como se puede apreciar en la siguiente referencia. (República, 2021)

Por consiguiente, es importante identificar la incidencia que tiene el liderazgo por parte de los docentes frente al desempeño académico de los estudiante y el papel que juega la caracterización institucional, teniendo presente el contexto, la herramientas educativas y los recursos con los que cuenta cada institución.

A continuación, se presenta la descripción de las instituciones educativas en donde se realizará el trabajo de investigación; estas son:

El Colegio Nuevo Chile IED, es una institución que cuenta con 45 años de servicio a la comunidad, y está ubicada en la localidad de Bosa, en la calle 72G 75-20 barrio Nuevo Chile; ofrece todos los niveles de formación (educación inicial a educación media vocacional); el número de estudiantes es de 3.850. La mayoría de las familias pertenecen a los estratos socioeconómicos 1 y 2, sin embargo, hay estudiantes cuyas familias no alcanzan a cubrir sus necesidades llegando a ser una población en estado de vulnerabilidad.

El Colegio Colsubsidio Ciudadela con 30 años de servicio, ubicado en la calle 83 No. 110-58 en la localidad de Engativá, ofrece los niveles de formación desde educación inicial hasta educación media vocacional, cuenta con 3.600 estudiantes, y predomina la población de estrato medio con niveles socioeconómicos 2, 3 y 4.

Teniendo en cuenta la descripción de cada una de las instituciones educativas a tratar en el presente estudio, es importante tener en cuenta las características inherentes de cada una de ellas, toda vez que a nivel Colombia esta diferencia juega un papel fundamental, ya que como se describe en la página web La República, los mejores resultados evidenciados a través de las pruebas saber los obtienen los colegios del sector privado.

Asimismo, se busca en el presente estudio analizar las prácticas de liderazgo por parte de los docentes y directivos con el fin de poder dar respuesta a las falencias que se han presentado en el sistema educativo y brindar estrategias que ayuden a mejorar los estándares de calidad en la educación. Toda vez que según los resultados obtenidos en el 2019 en las prueba PISA los estudiantes de Colombia obtuvieron un rendimiento menor que los demás integrantes de la OCDE, es importante tener en cuenta que esta misma organización resalta que el nivel socioeconómico tuvo gran influencia en los resultados, como se puede observar en la página web Portafolio. (TIEMPO, 2019)

Como resultado de este estudio se pretende dar respuesta a la pregunta: ¿Cómo incide el liderazgo de los docentes y directivos en los desempeños académicos de los estudiantes teniendo en cuenta las características inherentes de cada institución?

1.3 Justificación

El estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública con otra de carácter privado es importante porque permite evidenciar como el liderazgo ejercido por los docentes de estas instituciones facilita, en mayor o menor medida, impactar positiva o negativamente en los desempeños académicos de los estudiantes, en gran parte por las herramientas y recursos con las que cuenta cada una de ellas como apoyo frente a los procesos académicos.

La información arrojada por el estudio sirve, en primer lugar, como referente para una evaluación interna de las instituciones involucradas; también como reflexión sobre la importancia del liderazgo educativo en los desempeños académicos de los estudiantes, por parte de las instituciones de carácter público o privado que estimen conveniente tomar como base el presente estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pretende que al finalizar la investigación se pueda identificar el estilo de liderazgo predominante en cada una de las instituciones y con base en esto hacer la comparación frente a los resultados académicos obtenidos para así implementar estrategias de mejora que permitan fortalecer el rol de docente como líder para que se vea reflejado en el rendimiento escolar de los estudiantes. Dada la importancia que tiene la educación en la vida de las personas, se espera que el presente estudio pueda ser replicado en otras instituciones, tanto públicas como privadas de la ciudad de Bogotá, partiendo de la base del papel del docente como líder y orientador de los procesos académicos e integrales de los estudiante y así se pueda ir alcanzando los estándares de calidad que se espera y a la luz de nuevas investigaciones se pueda ir implementando a nivel regional o nacional hasta que se puedan alcanzar los estándares más altos de educación de acuerdo a la OCDE.

Asimismo, la misión social de la Universidad Minuto de Dios se ve reflejado en el mejoramiento de la calidad de la educación al interior de las comunidades con estudios como el presente, vinculándose de manera directa con el crecimiento académico de las diferentes instituciones sin importar el contexto en el que se encuentren, es decir, igualdad, equidad y calidad educativa para todas las instituciones.

En relación con la línea de investigación: ámbitos, experiencias y concepciones de la evaluación educativa; el estudio adelantado refleja la importancia de reflexionar sobre la relevancia del ejercicio del liderazgo educativo, específicamente el impartido por los docentes y su incidencia en los desempeños académicos de los estudiantes.

1.4 Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Comparar el liderazgo educativo entre el Colegio Nuevo Chile IED y el Colegio Colsubsidio Ciudadela de acuerdo con su carácter público/privado, y su incidencia en el desempeño académico de los estudiantes, con el fin de fortalecer el rendimiento escolar.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar el estilo de liderazgo predominante al interior de cada Institución Educativa y su incidencia sobre el proceso de aprendizaje para establecer la relación entre liderazgo y desempeño académico, teniendo en cuenta el contexto escolar de cada institución.
- Determinar las características que han tenido los procesos de liderazgo en los colegios Colsubsidio Ciudadela y Nuevo Chile IED y su incidencia en el nivel de desempeño académico de los estudiantes, con el fin de reconocer falencias e implementar acciones de mejora.
- Analizar las prácticas pedagógicas formales, informales y de liderazgo de los docentes y directivos percibidas por los estudiantes de los colegios Nuevo Chile IED y Colsubsidio ciudadela como positivas.

1.5 Hipótesis o supuestos

- Se considera que el liderazgo educativo por parte de los docentes incide en el desempeño académico de los estudiantes, ya que, al no realizar las prácticas pedagógicas de manera adecuada, los procesos de enseñanza-aprendizaje se ven afectados negativamente.
- Se intuye que el contexto y carácter de las instituciones juegan un papel fundamental en el liderazgo ejercido por los docentes, afectando el desempeño académico de los estudiantes.
- Al momento de analizar los resultados de la encuesta de los estudiantes se evidencie que perciben las prácticas pedagógicas por parte de sus docentes como positivas, ya que en muchas ocasiones los estudiantes manifiestan agradecimiento hacia sus profesores por su desarrollo integral, sin embargo esto no se ve reflejado en la obtención de resultados en su desempeño académico.

1.6 Delimitación y limitaciones

1.6.1. Delimitación

El presente proyecto se desarrolla en las instituciones educativas Colegio Nuevo Chile IED de carácter público y Colegio Colsubsidio Ciudadela de carácter privado. El grupo focal de estudiantes corresponde al grado noveno de educación básica secundaria, los docentes y directivos de la sección de bachillerato, en donde se aplicarán los diferentes instrumentos para dar respuesta a la pregunta de investigación. Dichos resultados, pueden ser utilizados por las instituciones para aplicarlos en todos los grados, y como herramienta de evaluación y mejora institucional.

1.6.2. Limitaciones

- Una de las limitaciones que podemos encontrar, es que, al momento de aplicar los instrumentos de recolección de la información, se dificulte realizar el proceso debido a la pandemia (Covid-19). ya que se estará trabajando en alternancia o de manera virtual, y teniendo en cuenta que no todos los estudiantes y/o docentes cuentan con los recursos para poder participar de las actividades propuestas.
- Se puede presentar el caso en donde los estudiantes y/o docentes, a pesar de contar con los recursos para participar en la aplicación de los instrumentos, no responden a los mismos por motivos particulares.
- Otra limitación puede ser que, al momento de estar realizando las aplicaciones de los instrumentos, por ser menores de edad deben contar con el permiso de sus acudientes y/o padres de familia algunos de ellos no lo autoricen.

1.7 Glosario de términos

Carácter educativo:

Hace referencia a la naturaleza de la institución educativa, si es de tipo oficial (distrital en el caso de Bogotá) o privado.

Contexto escolar:

Entendido como las condiciones propias de la institución educativa como el estado de la planta física, los recursos didácticos y pedagógicos, la existencia y utilización de espacios como la biblioteca, salas de sistemas, patios; también a los recursos como la conectividad a internet y el acceso a herramientas tecnológicas.

Desempeño académico:

Conjunto de los aprendizajes básicos que se proponen para los estudiantes. Hace referencia a la evaluación del conocimiento adquirido en el ámbito escolar, terciario o universitario. Un estudiante con buen desempeño académico es aquél que obtiene calificaciones positivas en los exámenes que debe rendir a lo largo del año escolar.

Desempeño escolar:

Este concepto, en el lenguaje cotidiano de las instituciones educativas, relaciona tanto los resultados académicos como comportamientos y actitudes de niños, niñas y jóvenes que involucran aspectos emocionales, intelectuales y sociales.

Liderazgo:

Conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

Liderazgo educativo:

Implica, en esencia, el liderazgo docente, tomando como metas la optimización de los procesos de enseñanza-aprendizaje y el crecimiento de la escuela como organización que aprende.

Prácticas pedagógicas:

Corresponde al ejercicio de la docencia por parte del profesor sobre un grupo de estudiantes, cuyo objetivo es el de procurar el aprendizaje óptimo y el desarrollo de sus habilidades y talentos. Se relaciona directamente con el proceso pedagógico.

Tipos de liderazgo:

Existen diversos tipos de liderazgo como el instruccional, el pedagógico y el compartido o distribuido, los cuales coinciden en estimar al profesor como instrumento clave de la mejora en los procesos de enseñanza-aprendizaje. El liderazgo instruccional hace referencia a la responsabilidad de obtener mejores resultados de los estudiantes, enfatizando en la importancia del proceso pedagógico y mejorar su calidad. El liderazgo pedagógico tiene como meta alcanzar los objetivos propuestos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje. El liderazgo compartido es un modelo centrado en la “horizontalidad” de las relaciones de todos los actores educativos, en donde todos, desde su espacio y condición, aportan a la consecución de las metas propuestas.

Carácter educativo:

El carácter educativo de las instituciones corresponde a las fuentes de financiación (origen de los recursos económicos y materiales) públicos y/o privados; también al horizonte que define su identidad, estableciendo características propias como el modelo antropológico, axiológico, ético y religioso, que son la base de los planteamientos educativos, pedagógicos, administrativos, jurídicos y pastorales, propios de cada comunidad educativa.

Capítulo 2. Marco referencial

Durante este capítulo, se pretende realizar un empalme frente a las diferentes teorías que apoyan y aportan al proceso, con el fin de enriquecer la investigación, partiendo de las experiencias propias así como desde la perspectiva de diferentes autores e investigadores. También, se busca dar respuesta a los interrogantes presentados en el planteamiento del problema, en donde se referencia el impacto en el desempeño académico de los estudiantes, teniendo en cuenta el liderazgo educativo por parte de los docentes y cómo el pertenecer a contextos educativos diferentes (público y privado) con un modelo de evaluación distinto (cuantitativa y cualitativa) influye en dichos procesos.

Finalmente, teniendo en cuenta que el proyecto maneja diferentes categorías (carácter educativo, contexto escolar, desempeño académico, desempeño escolar, liderazgo, liderazgo educativo, prácticas pedagógicas, tipos de liderazgo) y partiendo de los objetivos planteados en el capítulo 1 se realizan las siguientes aproximaciones teóricas para sustentar y fortalecer la investigación.

2.1 Incidencia del carácter educativo y del liderazgo por parte de los docentes y directivos en el desempeño académico de los estudiantes.

2.1.1. Liderazgo educativo

Se hace alusión a los aportes conceptuales ofrecidos por académicos e investigadores con el fin de respaldar la intencionalidad del proyecto de investigación, partiendo del supuesto de que el docente por su oficio debe ser un líder, porque no solo se trata de un modelo de conducta, sino ante todo, una persona con iniciativa que convoca y motiva a sus colegas, superiores, estudiantes y padres de familia en la consecución de objetivos que redundan en el bienestar institucional y de la comunidad educativa a la que pertenece.

En ese orden de ideas es necesario recordar algunas definiciones que, sobre liderazgo educativo y liderazgo docente se formulan: El tipo de liderazgo mencionado por Garbanzo y Orozco (2010) corresponde al liderazgo compartido, el cual se distingue porque maneja un estilo de relaciones horizontales, es decir, los miembros de la organización (para el caso, de la institución educativa) participan y cooperan en la detección de necesidades (como el desempeño académico de los estudiantes, por ejemplo) el planteamiento, ejecución y evaluación de las alternativas de solución, cada uno desde su quehacer, desde su espacio.

En este estilo de liderazgo se potencia el descubrimiento y desarrollo de líderes desde la base; es decir, no necesariamente se debe ser miembro del equipo de gestión y dirección para proponer proyectos y/o reformas que representen beneficios para la institución y la comunidad educativa. Lo anterior determina la importancia del ejercicio del liderazgo del docente, quien necesariamente no es un directivo, pero si un agente llamado a tener iniciativa de cambio y/o mejora profesional, personal y social.

En otro punto de vista sobre liderazgo educativo y liderazgo docente se afirma que:

“Los centros educativos están para que los alumnos aprendan y el éxito de la dirección escolar debiera estar en la media en que tiene un impacto (normalmente indirecto, puesto que está mediado por la labor docente) en los aprendizajes de los alumnos” (Bolívar, López y Murillo, 2013, Pág. 23)

Los autores plantean que la gestión del equipo directivo tiene efectos en los desempeños escolares del estudiantado, los cuales se encuentran mediados por la labor del docente que lidera los procesos de enseñanza-aprendizaje. También plantean la necesidad de redoblar esfuerzos para garantizar unas condiciones que permitan el desarrollo del ejercicio docente y que se vea reflejado en los resultados académicos de los estudiantes.

A diferencia del planteamiento anterior, Bolívar, López y Murillo (2013) establecen distintivos entre el quehacer del directivo y el quehacer docente, en donde, las decisiones que tome el primero, mediado por el ejercicio de los profesores, genera unos efectos que se reflejan en el estudiantado, como, por ejemplo, en el aprendizaje. También hacen alusión directa a los “resultados de los alumnos” los cuales pueden ser relacionados con el desempeño académico de los mismos; para los autores, unas decisiones adecuadas a nivel de dirección, mediadas por el trabajo profesional y consagrado al de los docentes, necesariamente se ve reflejado en el desempeño académico de los estudiantes. En este sentido, se desconoce la incidencia ejercida por el docente que va más allá del direccionamiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje; la labor de ellos es la de plantear objetivos y tareas tendientes a la mejora educativa institucional y a la consecución de metas que beneficien a la comunidad educativa en general.

Continuando con la definición de liderazgo educativo y liderazgo docente, Fernández y Hernández (2013) sostienen que se reconocen las practicas ejercidas por los directivos pero no

sólo es importante el liderazgo por parte de ellos, sino por todos los miembros que conforman la comunidad educativa.

El liderazgo educativo y docente para Fernández y Hernández (2013) presenta un componente nuevo con relación a los aportes realizados por los autores anteriores como lo es, el incluir a las familias de los estudiantes en el desarrollo del proceso educativo y, por ende, en los resultados alcanzados por ellos.

Es relevante este aspecto porque establece la importancia y necesaria comunicación que debe existir entre la familia y la institución educativa, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos que, en últimas, corresponden a la formación integral de los estudiantes y su desempeño escolar óptimo. En la coyuntura actual queda demostrado el papel que adquiere la familia en el proceso formativo de los estudiantes; en este sentido, se considera que el liderazgo docente tiene un campo de acción amplio, en la medida en que puede no solo establecer un canal de comunicación adecuado con la familia, sino también en que logre incidir e invitar a la consecución de objetivos que redunden en la calidad educativa, reflejada en el desempeño escolar de los estudiantes.

Para Bernal e Ibarrola (2015), la gobernanza es compartida en donde la participación docente y sus estilos de liderazgo son fundamentales en los procesos académicos, ya que son realmente ellos quienes tienen la oportunidad de llegar a los estudiantes así como siendo el experto en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Se aprecia que el liderazgo educativo y docente corresponden a roles diferentes pero complementarios; es decir, por un lado, aparece la figura del director (equipo de gestión o directivo) que tiene como misión señalar el horizonte sobre el cual se desarrolla toda la actividad en la institución educativa, es decir, sus derroteros. Por otro lado, se encuentra la figura del

docente (equipo de profesores) cuyo principal accionar se encuentra en el aula con los estudiantes, liderando los procesos de enseñanza-aprendizaje, que, finalmente, buscan coincidir con los objetivos planteados por los directivos.

Se muestra con claridad la diferencia que existe entre el liderazgo educativo de los directivos y de los docentes. Tradicionalmente se ha establecido que el liderazgo es ejercido únicamente por el director (equipo directivo y/o de gestión) quien marca los objetivos a alcanzar por parte de los docentes; sin embargo, se determina la coexistencia de varios estilos de liderazgo al interior de las instituciones educativas; para los autores, la existencia de tan variada gama de liderazgos enriquecen la dinámica institucional, complementándose en la detección de necesidades, traza de estrategias, planteamiento y evaluación de soluciones; todo esto en correspondencia a la labor del docente, quien no solo lidera los proceso de enseñanza-aprendizaje, sino que también está en capacidad de detectar necesidades y/o dificultades, plantear y proponer alternativas de solución y hacer seguimiento a las mismas, con el fin de satisfacer o superar la situación presentada.

2.1.2. Contexto escolar:

Existe una relación directa entre desempeño escolar y las condiciones socio económicas del contexto en donde está inmersa la comunidad educativa; por tanto, es fundamental visualizar que el desempeño académico no es solo la adquisición de conocimientos, sino también la relación que hace el estudiante con la vida, lo cual le permite actuar en diferentes contextos, , se podría decir que el desempeño académico también se refleja en la interacción y cambio social que pueda lograr el estudiante con relación a su rol.

Se debe tener en cuenta, por lo tanto, que la evaluación del desempeño no se debe medir únicamente en un factor cuantitativo, es parte fundamental pero no el todo. Se debería tener en

cuenta otros factores importantes que permitan identificar las interacciones del estudiante en diferentes espacios y su desenvolvimiento en ellos.

Es relevante revisar el entorno del estudiante con relación a su desempeño, ya que se podría decir de manera prematura que si el estudiante se encuentra en un contexto el cual le entregue mayores posibilidades, mejores condiciones, estilos de liderazgo fortalecidos, padres comprometidos, espacios físicos propicios, medios virtuales dinámicos, entre otros; su desempeño debería reflejarse en resultados óptimos y oportunos con relación a su realidad. Por lo tanto, es viable que el contexto en donde interactúa el estudiante determine el proceso de aprendizaje y la aplicación de este, lo cual redundará en el desempeño positivo. Por tanto, el espacio físico, su organización y el ambiente que exista dentro de cada institución son factores que propician una mejora en la calidad de la educación, es ahí donde ocurre el aprendizaje de los estudiantes, sus vivencias diarias y por lo tanto es necesario que los mismos se sientan cómodos en dichos espacios y que no sean solo contextos académicos sino también sociales.

2.1.3. Liderazgo y gestión:

Diferentes estudios han evidenciado que el desempeño académico está influenciado por factores, psicosociales, biológicos, familiares, liderazgo docente, incluyendo experiencias de aprendizaje y la calidad de la enseñanza impartida. La gestión educativa debería enfocarse entre otros aspectos, en el proceso de acompañamiento y fortalecimiento de las competencias y habilidades de los docentes, lo cual permita generar un mayor proceso de aprendizaje significativo para los estudiantes, permitiendo un mejor nivel de circulación de la información y por lo tanto del conocimiento.

Álvarez (2010) considera que la gestión constituye “Un proceso dinámico que logra vincular los ámbitos de la administración convencional con los de la organización, entendida

como estructura, bajo la conducción y animación de un liderazgo eficaz del director y se orienta a la consecución de la misión institucional”. Es importante resaltar que la gestión educativa debe orientarse a la mejora continua de los diferentes procesos educativos, entre ellos la influencia del liderazgo en el desempeño escolar.

Otro factor importante que interviene en el desempeño escolar de los estudiantes, se relaciona con la administración y gestión de los recursos en las instituciones educativas, en donde Pedrajas, Rodríguez y Villarroel (2012) afirman que “la calidad de la educación no se resuelve simplemente con mayores recursos o asignaciones presupuestarias” sino con la mejor disposición de dichos recursos para atender las necesidades más relevantes en cada institución educativa, según su realidad y contexto. Es ahí en donde se evidencia la necesidad que los equipos directivos y/o de gestión adelanten una tarea minuciosa, siendo esta otra manera de visibilizar el ejercicio del liderazgo educativo, desde la alta administración.

También hacen referencia a la necesidad de capacitar y actualizar al docente en su labor con el fin de mejorar el impacto generado en los estudiantes; es decir, para los autores, un docente motivado, en donde juega un papel fundamental las condiciones laborales estables y adecuadas y dedicado a la tarea que le corresponde que es la de liderar los procesos de enseñanza-aprendizaje, necesariamente reflejará un mejoramiento en el desempeño escolar (académico) de los estudiantes; haciéndose notorio el liderazgo educativo desde el ejercicio docente, el cual en ocasiones no se ve reflejado –según los autores- porque debe atender múltiples tareas que no necesariamente le corresponden a su quehacer (algunas funciones de secretaria o administración).

Para los autores Machorro, Mercado Salgado, Cernas y Romero Ortiz (2016), cobra especial importancia la relación existente entre agentes y resultados, en donde los primeros, para

el caso de las instituciones educativas, corresponde a los directivos, administrativos y docentes, quienes mediante la ejecución de su gestión –cada uno desde su campo de acción- debe demostrar unos resultados, los cuales son evaluados según el alcance de los objetivos institucionales; es decir, se trata de una relación directamente proporcional: si se ejecutan adecuadamente unas funciones, esto se verá reflejado en los resultados obtenidos.

Relacionando el documento con el propósito del proyecto de investigación, se puede establecer que, en la medida en que los directivos y docentes ejerzan de manera adecuada su rol, es decir, su liderazgo; los resultados se evidencian en el desempeño escolar (académico) de los estudiantes, lo que permite catalogar el accionar de una institución como “de calidad”.

Este modelo de evaluación de la gestión ha sido adoptado por el MEN en Colombia, especialmente para la supervisión en las instituciones educativas de carácter privado, aunque en algunas instituciones de carácter público se ha venido implementando, en la medida que acceden a la aplicación de planes piloto de evaluación de la gestión y de la calidad educativa.

Los autores, Ganga, Villegas, Pedrajas y Rodríguez (2016) plantean que el liderazgo transformacional es la clave en la obtención de resultados óptimos por parte de las instituciones educativas, en la medida en que establece la relación directa entre liderazgo y gestión; es decir, para los autores, solo sí se ejerce el liderazgo transformacional desde los docentes, los resultados en el desempeño escolar de los estudiantes son positivos, a pesar de las posibles dificultades ofrecidas por el entorno como condiciones físicas (infraestructura), materiales (recursos didácticos y pedagógicos) y de administración de recursos económicos.

En otras palabras, recae sobre el equipo docente y directivo de las instituciones educativas la responsabilidad de trazar y alcanzar los objetivos expresados en el horizonte institucional,

porque el ejercicio del liderazgo transformacional permite fortalecer su eficacia y eficiencia en torno a las metas a conseguir; es decir, de las decisiones que se al contexto del colegio, depende el éxito de la gestión directiva y docente al interior de las instituciones educativas.

De acuerdo con Contreras Trilce (2016) en: Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela; se plantea que un paradigma de escuela, en donde este es el centro y motor mismo de su propia creación. Considera que solo en el seno mismo de la escuela se encuentran los elementos necesarios para su transformación como unidad independiente, capaz de autorregularse y auto gestionarse con el fin de alcanzar las metas trazadas, todo ello basado en el liderazgo pedagógico, propio de sus directivos y docentes.

Según la autora, en este tipo de gestión escolar se encuentra “un perfil de liderazgo más rico, un genuino liderazgo para el aprendizaje, que a través del liderazgo docente y de comunidades profesionales de aprendizaje se extiende y distribuye más allá de la dirección escolar” en donde se privilegia el papel del equipo docente como ente transformador de la institución, liderando los procesos de enseñanza-aprendizaje para lograr replantear el sentido de la educación, que en ultimas, existe para el servicio del estudiante.

Por otro lado, Horn y Marfán (2011) aseguran que las variables que más inciden en el desempeño escolar de los estudiantes son, por un lado, la labor realizada por los docentes –la enseñanza- y el liderazgo educativo ejercido desde el equipo directivo y/o de gestión. Es decir, que el rol del docente es crucial en la consecución de los objetivos institucionales como la mejora académica y que su liderazgo incide positivamente en el desempeño escolar de los estudiantes; en tanto que el liderazgo educativo propio de los directivos, esta mediado por el papel ejercido por el docente y su incidencia llega a los estudiantes a través de la labor del profesorado.

Lo anterior no significa la jerarquización de roles al interior de las instituciones educativas, todo lo contrario, lo que se entiende del planteamiento de Horn y Marfán (2011), es que, cuando la labor de los directivos y de los docentes se encaminan hacia los mismos objetivos, lo que sucede es, simplemente, que el docente viene a ser un agente transformador, también como un emisario de las metas planteadas por el directivo y su concreción en la realidad escolar en el trabajo con los estudiantes y su proceso formativo.

Por su parte, Tapia, Mansilla, Becerra y Saavedra (2011) afirman que el papel del liderazgo educativo es importante en los aprendizajes de los estudiantes y en los resultados de los desempeños académicos, ya que su ausencia conlleva serios problemas de gestión, organización, traza de objetivos lo que se refleja en la baja calidad de educación presentada en los centros educativos en donde se adelantó dicho estudio.

Con base en ello, se determina que el liderazgo educativo –ya sea directivo o docente- es clave en la gestión, direccionamiento y consecución de objetivos al interior de las instituciones educativas, lo que refuerza el planteamiento inicial del proyecto, debido a que la ausencia de este elemento) provoca una desconexión entre estamentos que conforman la institución, también dificulta la planeación, la ejecución de medidas que conlleven al mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, obstaculiza la evaluación de la situación global de la institución, impidiendo una comunicación real y eficaz que permita establecer los derroteros a seguir en la obtención de logros favorables en las metas establecidas.

En ese mismo sentido, Santaella, Fernández, Amores y Ritacco (2016) plantean que el liderazgo educativo depende de una “red de responsabilidad compartida” en donde el líder no es una figura o personaje en específico, sino que es un valor común en la comunidad educativa, ya

que, según los autores, la figura del líder como el directivo omnipresente de la institución es una figura no solo ineficaz, sino cada vez, menos frecuente.

En ese orden de ideas, el éxito de una institución educativa recae en la capacidad que tienen sus miembros para aprovechar las herramientas que poseen (como el talento humano, por ejemplo) para aunar los esfuerzos que le permitan alcanzar las metas propuestas como la mejora en el desempeño escolar de los estudiantes; es decir, hacia la construcción de comunidades de responsabilidad.

Lo anterior no significa que los autores afirmen que la figura del directivo escolar desaparezca, lo que plantean es la transformación de esa figura solitaria, vertical, en la aparición de un líder que sea capaz de motivar y despertar el liderazgo que se encuentra en su equipo de trabajo; en donde, al delegar funciones y permitir la participación activa de los integrantes (los docentes) genera el compromiso hacia la institución, sus metas, el desarrollo de su horizonte. En esta medida, el director ya no es una persona sino un grupo, una comunidad que se empodera y se apropia de las necesidades, objetivos y derroteros de su propia institución.

Atendiendo a Reyes, Trejo y Topete (2017) se reafirma la importancia que adquiere el liderazgo en el campo educativo, siendo su estudio e implementación una prioridad en los programas de la política educativa de la OCDE (organización para la cooperación y el desarrollo económico), en donde se señala que juega un papel importante en la mejora de los resultados escolares porque incide en el grado de motivación y desenvolvimiento de los docentes en su quehacer, y, por tanto, una mejora en el desempeño escolar de los estudiantes.

También se destaca la incidencia del liderazgo en el desarrollo de la vida institucional, que pretende contribuir en el aprendizaje adecuado de los estudiantes. Por tanto, una de las

funciones del liderazgo, consiste en lograr que los actores educativos (docentes y estudiantes) puedan aprender, desarrollarse y adaptarse a los cambios presentados en el entorno.

Retomando a Cancino y Vera (2017) quienes plantean la existencia de una estrecha relación entre el liderazgo educativo (directivo) y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, mediados por factores como la motivación y el desempeño docente en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

También afirman que el liderazgo educativo es clave para hacer frente a las condiciones y/ circunstancias difíciles por las que puede atravesar las instituciones educativas; es decir, entre más situaciones adversas se presenten, mayor es la tarea del liderazgo para enfrentarlas y solucionarlas; solo en ese tipo de circunstancias se logra visualizar el papel del liderazgo a plenitud.

Teniendo presente a Sierra (2016), quien hace referencia a cierta condición que el liderazgo educativo debe tener: generar una dinámica de valores y principios éticos, en donde la persona se interroga sobre su proyección y servicio en la sociedad (proyecto de vida).

Es ahí en donde el papel del docente es protagónico, por cuanto es el artífice que inspira el desarrollo personal (profesional y social) de los estudiantes, motivándolos con su ejemplo y en su quehacer a trabajar por mejorar las condiciones de su contexto inmediato, generando un descubriendo de los talentos y vocaciones en niños y jóvenes que les permiten generar los cambios necesarios para el desarrollo personal e integral de los mismos. En esto consiste, en últimas, el liderazgo docente: ser el iniciador de vidas, en ser el constructor que sienta las bases sobre las cuales se desarrollaran los estudiantes.

Es así como Pulido y Oliveira (2019) en “Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica” mencionan que el papel del director y de los docentes que va más allá de la resolución de problemas, trámites administrativos o dirigir procesos de enseñanza-aprendizaje, sino que se debe procurar adelantar una gestión (liderazgo educativo) que permita que la institución desarrolle un índice de calidad educativa, traducida entre otros, en la gestión por logro de resultados de los estudiantes (desempeño escolar).

Afirman también que la institución educativa debe estar a la vanguardia de la dinámica actual, es decir, que debe adaptarse a las demandas sociales, económicas, políticas y culturales que el mundo globalizado genera; por ello, el liderazgo docente y directivo son necesarios en el direccionamiento de la institución hacia la satisfacción de tales necesidades en los estudiantes.

Teniendo como referencia a Cifuentes, González y González (junio de 2020) en donde sostienen que el liderazgo educativo es la base sobre la que se erige el éxito de las instituciones, traducido este como el desarrollo que presenta el desempeño escolar de los estudiantes en términos de calidad, competitividad y adaptación a las exigencias que la sociedad globalizada impone. Por ello afirman que el liderazgo es el factor que permite impulsar el desarrollo cognitivo, de destrezas y habilidades en los estudiantes y que, reflejo de ello es el resultado en los desempeños escolares de los estudiantes, traducidos en buenos resultados académicos.

2.1.4. Liderazgo y clima escolar:

La relación entre liderazgo y clima escolar proporciona unas ventajas al rendimiento de los estudiantes en los siguientes aspectos: Teniendo en cuenta a Rodríguez y Pedraja (2017) el estilo de liderazgo incide en el nivel de compromiso de los miembros de la organización y es directamente proporcional al grado de satisfacción encontrado en el lugar del trabajo (clima

institucional-laboral). De igual manera, el liderazgo ejercido por el equipo docente influye también en los resultados alcanzados por los estudiantes, es decir, en su desempeño escolar.

De lo anterior, los autores concluyen que “el liderazgo transformacional resulta ser funcional para generar un ambiente orientado al aseguramiento de la calidad académica” (Rodríguez y Pedraja, 2017). porque solamente cuando los miembros de la comunidad educativa se identifican con el horizonte trazado por la institución, logran desarrollar un clima de empatía y trabajo colaborativo en donde, cada uno, desde su quehacer, aporta positivamente a la consecución de las metas establecidas, entre otras, la mejora académica reflejada en el desempeño escolar de los estudiantes.

Atendiendo a Rosales Mejía (2020) se encuentra que hace alusión al perfil que debe tener todo directivo escolar, enfatizando en la importancia del manejo de las relaciones humanas basadas en la empatía, la comunicación asertiva y una mente visionaria. Así mismo, menciona la importancia de confiar en su equipo de trabajo (grupo docente) en donde el directivo delegue en ellos algunas tareas y/o funciones que, desde su quehacer, puedan organizar, dirigir y evaluar. Para ello, es necesario mantener la motivación del grupo de trabajo, estimulando la inventiva y la creatividad para asumir los retos y realizar las gestiones pertinentes de manera novedosa y alternativa; lo anterior solo es posible si se cuenta con el clima institucional-laboral adecuado.

También se menciona como elemento nuevo la resiliencia, haciendo alusión a ciertas cualidades relacionadas con este valor que debe poseer un buen líder –ya sea directivo o docente– como lo son: su vocación de servicio, promover la convivencia armónica, ser sociables y con sentido del humor –lo que aumenta la empatía y no necesariamente le resta autoridad–, tener la mente abierta a nuevos aprendizajes, confianza y motivación en sí mismo y en su equipo de trabajo, sentido de sana competencia.

De acuerdo a López, Osorio, Gallegos y Cáceres (2016) se concluye que el liderazgo educativo, expresado en un amplio concepto, que involucra no solo a los directivos, sino también a docentes –y como elemento nuevo- a los estudiantes, es el factor que permite la mejora en el proceso educativo, porque, según los autores, el liderazgo debe entenderse en una dimensión social de relaciones entre sus actores (miembros de la comunidad educativa) en donde se propende por alcanzar como meta común aprendizajes de alto nivel acompañado de una constante reflexión sobre la propia práctica de aprendizaje.

En este orden de ideas, el liderazgo educativo involucra directamente a los estudiantes, quienes deben sentirse parte activa de los procesos de enseñanza y sus aprendizajes deben ser significantes –para la institución en términos de resultados académicos- y significativos para ellos mismos, en la medida en que encuentran en el conocimiento la llave que permite abrir puertas de progreso y superación de la desigualdad social, así como también la herramienta que permite la superación personal y profesional a futuro.

2.1.5. Interacción estudiante-docente:

Es importante tomar al docente como un factor relevante en el desempeño académico de los estudiantes ya que dentro del aula se requiere el desarrollo de habilidades que incluyan aspectos de personalidad y liderazgo, así como el conocimiento de la psicología de los estudiantes para saber cómo manejar un grupo (Gazmuri, Manzi y Paredes, 2015).

Durante el año 2012 en Colombia, se realizó una investigación con el fin de analizar las relaciones existentes entre los estilos de enseñanza de los docentes y su conexión con algunos estudiantes de primaria que presentaban un alto nivel académico. Se concluía, que la clarificación de las actitudes hacia el trabajo de los docentes es un "valioso elemento para la predicción de conductas referidas a las decisiones en el aula" (Isaza y Henao, 2012, p. 140), por lo tanto, la

relación docente-estudiante constituye un tema de investigación que fundamenta una serie de situaciones escolares que fomenten un mejor rendimiento académico en los estudiantes, más allá de la sola transmisión de información, es esencial que el docente tome un papel más relevante en la interacción con el estudiante.

En términos conceptuales, el desempeño académico, se entiende como una medida de las capacidades que presenta un estudiante sobre lo que ha aprendido, como efecto de un proceso de formación y a la participación de una situación educativa, resulta ser un indicador del nivel de aprendizaje logrado por el estudiante, es el reflejo del aprendizaje del estudiante y del logro de unos objetivos preestablecidos (Isaza y Henao, 2012). Se podría asumir que el desempeño académico está sujeto entre otros aspectos, a la interacción del docente y el estudiante, lo cual convertiría el desempeño académico en una responsabilidad compartida.

Un factor clave en el rendimiento escolar de acuerdo con Del Campo (2010), es la expectativa que el docente tiene del estudiante y como esta puede ser un factor generador en la modificación del proceso de enseñanza- aprendizaje. Si el estudiante es conocedor de estas expectativas por parte del docente, es posible que se inculque un proceso de mayor compromiso por parte del estudiante, con el fin de cumplir las expectativas del docente.

Es por lo tanto fundamental visualizar que el desempeño académico no es solo la adquisición de conocimientos y la relación que hace el estudiante con la vida, lo cual le permita actuar en diferentes contextos, por lo tanto, se podría decir que el desempeño académico también se refleja en la interacción y cambio social que pueda lograr el estudiante con relación a su rol.

Capítulo 3. Método

Durante este capítulo se busca dar respuesta a la pregunta de investigación ¿Cómo incide el liderazgo del docente en el desempeño académico de los estudiantes teniendo en cuenta las características inherentes de cada institución? Para ello es importante tener presente el tipo de método que se utilizará, los procedimientos e instrumentos tales como la encuesta, la entrevista y el estudio de caso (resultado de las valoraciones obtenidas por los estudiantes de las dos instituciones).

Asimismo, se mencionará cual es la población y la muestra a intervenir, y se especifican las razones por las cuales se escoge un número determinado de estudiantes y no la totalidad de la población institucional, se explicará que el diseño metodológico a trabajar es el enfoque mixto, ya que se cuentan con variables cuantitativas y cualitativas y cuya finalidad es dar respuesta a los objetivos propuestos en la investigación para realizar el estudio comparativo de los resultados obtenidos por ambas instituciones.

3.1 Enfoque metodológico

Para el desarrollo de la investigación estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública y una privada y su incidencia en el desempeño escolar de los estudiantes, se propone una investigación mixta. Este enfoque pretende tomar lo mejor de los estudios cuantitativos y cualitativos, así como lo afirma Hernández (2014), quien menciona que el enfoque cuantitativo permite la recolección de datos numéricos para luego ser analizados a través de procesos estadísticos mientras que el enfoque cualitativo se fundamenta en las vivencias y experiencias de los participantes, lo que permite al momento de analizar los resultados, generar nuevas preguntas de investigación.

Lo anterior, permite realizar una profundización en la investigación lo cual brinda una mayor interpretación de la realidad investigada. Por lo tanto y teniendo en cuenta estas posibilidades, es importante reconocer la riqueza aportante del tipo de investigación mixta, la cual es definida por Hernández como “la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno, y señala que estos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones conserven sus estructuras y procedimientos originales” (Hernández, 2014, p. 534).

Razón por la cual, el enfoque mixto nos facilita abordar con mayor cercanía los aspectos “objetivos” y “subjetivos” de un fenómeno particular, es decir podríamos describir lo que percibimos, pero al mismo tiempo lo cuantificaríamos, permitiendo tener una mayor visión y por lo tanto un mejor análisis del contexto.

Es importante tener presente que al momento de realizar la triangulación entre las percepciones recopiladas desde la aplicación de los diferentes instrumentos (encuestas y entrevista) tanto en estudiantes, docentes y directivos junto con los hallazgos en el reporte académico sobre el rendimiento escolar de los estudiantes, fue posible realizar la comparación entre las dos instituciones utilizando herramientas de análisis cuantitativas y cualitativas.

Finalmente, la información entregada por la población objeto intervenida, será la base que permitirá su conceptualización, categorización, cuantificación, análisis y descripción. Los hallazgos obtenidos a través de la información recopilada, permitirán la comparación, las convergencias y diferencias en nuestro objeto de estudio, de tal manera que evidencian el proceso de la formación en investigación.

3.2 Población

Para el “Estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública y una privada y su incidencia en el desempeño escolar de los estudiantes” se seleccionó el Colegio Nuevo Chile IED y el Colegio Colsubsidio Ciudadela, cuya población a intervenir pertenece al grado noveno, con un rango de edad entre los 14 y 16 años. Se elige este grado teniendo en cuenta que en los cursos de décimo y once, el número de estudiantes disminuye, por factores como la deserción y la pérdida de año. Asimismo, en el caso de noveno se puede verificar el proceso de aplicación, implementación y seguimiento de los resultados obtenidos en el estudio, ya que todavía tienen pendiente por cursar dos años escolares.

Agregando a lo anterior, para la investigación se tiene en cuenta la población correspondiente al grado noveno de educación básica secundaria de ambas instituciones, en donde el Colegio Nuevo Chile IED cuenta con 165 estudiantes y el Colegio Colsubsidio Ciudadela con 238.

3.2.1. Población y características

La población corresponde a los estudiantes de grado noveno de educación básica secundaria del Colegio Nuevo Chile IED sede A jornada mañana, a la fecha del estudio se registran matriculados 165 estudiantes cuyas edades oscilan entre los 14 y 16 años. Por otro lado, en el Colegio Colsubsidio Ciudadela la población escogida corresponde a los estudiantes de grado noveno de la institución con un total de 238 personas matriculadas a la fecha de aplicación. Es importante identificar que los estudiantes se encuentran en un rango de edad promedio entre los 14 y 16 años, quienes en su mayoría se encuentran ubicados en los estratos socioeconómicos 2, 3 y 4.

Se considera importante resaltar que entre los factores que se tuvieron en cuenta para poder realizar el estudio con la ya nombrada población es porque cuentan con mayor conocimiento de los docentes, autonomía al momento de analizar y emitir juicios de valor, según Tyler estos juicios se dan a partir de los resultados que se obtienen luego de aplicar la evaluación frente al cumplimiento de objetivos, para así poder determinar si se cumplen o no. (Gómez Meléndez & Cruz Chong Barreiro, 2016) no sólo siendo el profesor quien se encargue de emitir estos juicios, sino también los estudiantes partiendo que conocen las metas que se quieren alcanzar en las diferentes asignaturas en comparación con los estudiantes de preescolar, básica primaria y primeros grados de básica secundaria; también porque se encuentran en una coyuntura interesante, ya que, por un lado, han tenido la oportunidad de adquirir una trayectoria en la educación básica secundaria, y por otro son los estudiantes que en el futuro cercano ingresaran a la educación media vocacional.

Por lo tanto, se presupone que son jóvenes con un conocimiento suficiente del contexto escolar institucional, es decir, de los docentes y sus estilos de liderazgo, también con capacidad de análisis y crítica constructiva. Por otro lado, es necesario tener presente que no se tuvo en cuenta a los estudiantes de educación media (décimo y once) porque no tendrán la oportunidad de evidenciar los cambios propuestos para mejorar las falencias encontradas, debido a que están próximos a culminar su formación escolar.

3.2.2. Muestra

Como muestra se tomarán los docentes y directivos de la sección de bachillerato y estudiantes del grado noveno de ambas instituciones educativas correspondientes a 22, siendo 11 por parte de cada institución toda vez que son aquellos que tienen relación directa frente a los

procesos académicos de los estudiantes escogidos, es decir, orientan los procesos formativos en este grado. Teniendo en cuenta la población de cada uno de los colegios se determina que, para garantizar un grado de confiabilidad del 90% con un margen de error de 6.45%, se toman 83 de los 165 estudiantes correspondientes a la población de grado noveno del Colegio Nuevo Chile IED y en el Colegio Colsubsidio Ciudadela 98 de los 238 alumnos, obteniendo un total por ambas instituciones de 202 estudiantes. Para obtener estos resultados se realiza una muestra tipo aleatoria simple a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

N = tamaño de la población • e = margen de error (porcentaje expresado con decimales)

• z = puntuación z.

3.3 Categorización

Tabla 1. *Categorización*

Objetivos específicos	Categorías de investigación	Subcategorías	Instrumentos
<i>Identificar el estilo de liderazgo predominante al interior de cada Institución Educativa y su incidencia sobre el proceso de aprendizaje para establecer la</i>	Liderazgo Educativo	Falencias del proceso de liderazgo Desempeño académico	Encuesta a docentes y directivos.

relación entre liderazgo y

desempeños académicos.

Teniendo en cuenta el

contexto escolar en el que se

encuentra inmersa cada una

de ellas.

Determinar si los procesos de liderazgo son desarrollados por parte de los docentes y la incidencia en el nivel de los desempeños académicos de los estudiantes, con el fin de evidenciar las falencias e implementar las acciones pertinentes para el mejoramiento.

Prácticas de
Liderazgo

Falencias del proceso
pedagógico
Rendimiento Escolar

Entrevista
docentes y
directivos

Analizar las prácticas pedagógicas y de liderazgo de los docentes y directivos percibidas por los estudiantes como positivas.

Prácticas
pedagógicas

Procesos de Liderazgo
Rendimiento escolar
Falencias del proceso
pedagógico

Encuesta a
estudiantes.

Tabla 1. Descripción de las categorías y subcategorías de investigación. Fuente: elaboración propia.

Con el propósito de dar respuesta al objetivo general *“Comparar el liderazgo educativo entre una institución de carácter público con otra de carácter privado y su incidencia en los desempeños académicos de los estudiantes, con el fin de fortalecer el rendimiento escolar al interior de las instituciones educativas”* se realiza la anterior categorización en donde, teniendo como base los objetivos específicos, se determinan las categorías y subcategorías relevantes para realizar el estudio con la aplicación de los instrumentos diseñados para tal fin, apoyándose en la bitácora de valoraciones correspondiente a los estudiantes del grado ¿novenos?.

3.4 Instrumentos

Durante este proyecto, se diseñan y aplican tres instrumentos que permiten la recolección y verificación de información, los cuales fueron elaborados por los estudiantes de la Maestría en Educación Jorge Arias, Yeins Caballero y María Alejandra Arenas, con el fin de recolectar, extraer y abordar la investigación en curso. Asimismo, se resalta que la aplicación de estos instrumentos busca direccionar el proceso comparativo entre las dos instituciones, razón por la cual se realizan dos encuestas y una entrevista para revisar, comparar y graficar los resultados adquiridos, y con base en las apreciaciones obtenidas se determinarán las afectaciones a las variables que permiten dar respuesta a los objetivos planteados.

Teniendo en cuenta los instrumentos a trabajar, es importante aclarar que la encuesta *“es una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de*

una problemática de investigación previamente construida” (López-Roldán & Fachelli, 2015) por lo tanto, este instrumento es fundamental en el proceso investigativo especialmente en la situación de salud pública (COVID-19) vivida durante el año 2020 y el 2021, que impide realizar una observación directa por parte del grupo investigador, permitiendo recopilar mayor información, ya que, *“las entrevistas semiestructuradas son particularmente convenientes para la creación de situaciones de conversación que faciliten la expresión natural de percepciones y perspectivas por parte de las personas sujetos de investigación”* (Solís, 2020) lo cual permite manifestar de manera espontánea el punto de vista de cada uno de los entrevistados.

3.4.1. Encuesta docentes y directivos

El instrumento aplicado es una encuesta descriptiva la cual es importante porque permite reconocer la percepción de los profesores y directivos con relación al estilo de liderazgo con el fin de identificar el estilo de liderazgo predominante al interior de cada Institución Educativa y su incidencia sobre el proceso de aprendizaje para establecer la relación entre liderazgo y desempeño académico. Teniendo en cuenta el contexto escolar en el que se encuentra inmersa cada una de ellas. Con los resultados que se obtienen de su aplicación, se clasifican los conceptos claves en donde se permite enfocar las interpretaciones de los docentes, partiendo de su experiencia.

Precisamente, con el propósito de afianzar los conocimientos sobre el liderazgo para los profesores y obtener una identificación más precisa de los conceptos en la encuesta realizada, previamente a su realización se les adjuntó un video introductorio, el cual, permite explicar que es el liderazgo, los tipos de liderazgo y las características de cada uno de ellos. Se trata de insumo que sirve de guía para dar respuesta a los interrogantes planteados en el instrumento, toda vez que *“el efecto del aprendizaje se multiplica de manera exponencial gracias a la visualización de un*

vídeo. El uso del vídeo como recurso didáctico facilita la construcción de un conocimiento significativo...” (idDOCENTE, 2017) siendo así un apoyo para los docentes y directivos encuestados especialmente en la situación presentada a raíz de la pandemia por el COVID-19 ya que dificulta la aplicación de los instrumentos de manera presencial, en donde se puedan aclarar los interrogantes que se generen al momento de su realización.

3.4.2. Entrevista docentes y directivos

Es un tipo de entrevista semiestructurada dirigida a los docentes y directivos de las instituciones educativas en estudio, para *determinar si los procesos de liderazgo son desarrollados por parte de los docentes y la incidencia en el nivel de los desempeños académicos de los estudiantes, con el fin de evidenciar las falencias e implementar las acciones pertinentes para el mejoramiento.* Dicho instrumento cuenta, con una apertura o saludo, presentación y explicación del objetivo de la entrevista., En su desarrollo se encuentran 5 interrogantes, y para el cierre un agradecimiento a los participantes. Al finalizar cada entrevista se realizará la transcripción de las respuestas obtenidas por parte de los directivos y docentes invitados; y posteriormente el análisis.

3.4.3. Encuesta estudiantes

Este es un instrumento tipo encuesta cuantitativa con cuestionario cerrado dirigida a los estudiantes con el fin de *analizar las prácticas pedagógicas y de liderazgo de los docentes y directivos percibidas por los estudiantes como positivas,* consta de una introducción, 19 enunciados y su escala de calificación va de 1 a 5 , se trata de una escala tipo lickert que permite medir grados o niveles, La valoración establecida corresponde a: 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Dicha información recolectada será analizada de manera mixta, ya que los resultados están presentados a través de datos estadísticos, pero su interpretación busca responder

al objetivo propuesto se hace cualitativamente, teniendo en cuenta que es la percepción de los estudiantes la que se está evaluando.

3.5 Validación de instrumentos

Para el proceso de validación de los instrumentos se realizó el envío a dos expertos en investigación, quienes se encargaron de revisar, evaluar y retroalimentar, con el fin de tener la certeza que al momento de su aplicación, sí responden a los objetivos propuestos y así tener claridad que los resultados obtenidos son confiables.

3.5.1 Validación Pilotaje

Se realiza una prueba piloto con el fin de obtener información e identificar falencias en el diseño de los instrumentos a aplicar, al igual que analizar su viabilidad y confirmar que cada instrumento diera respuesta al objetivo correspondiente.

En esta prueba piloto participaron 15 estudiantes y 5 profesores a los cuales se les envió de manera virtual los instrumentos correspondientes (encuestas docentes y directivos y encuesta a estudiantes). No se evidenció ningún inconveniente en el desarrollo .

3.5.1 Juicios de Expertos.

Para el proceso de validación de los instrumentos, se presentaron a dos jueces expertos quienes plasmaron sus ajustes de redacción, coherencia, cantidad de preguntas y enfoque. Las cuales teniendo en cuenta los comentarios y sugerencias se modificaron.

Datos de Jueces:

1. Flor Yolanda Clavijo Alonso: Docente con experiencia de más de 17 años en modalidad virtual, experta en uso pedagógico y didáctico de tecnologías de la información y la comunicación, asesora y directora de proyectos de investigación en

programas posgraduales de especialización y maestría. Directora de proyectos de investigación en ambientes de aprendizaje. Evaluadora y jurado en proyectos de investigación posgraduales, productora de artículos de investigación. Directora, asesora y par evaluadora en proyectos de investigación. Actualmente docente de la universidad EAN.

2. Abraham Sir Barrios: Licenciado en Filología e Idiomas de la Universidad del Atlántico, Barranquilla; Magister in English Language Teaching de la universidad de Warwick, Inglaterra. Actualmente coordinador del programa de Licenciatura en Lenguas Extranjeras de la Universidad del Atlántico.

3.6 Procedimiento.

3.6.1 Fases.

Para el siguiente proyecto de investigación se tuvo en cuenta las siguientes fases:

Fase 1: Construcción teórica y metodológica.

Fase 2: Construcción de los instrumentos.

Fase 3: Aplicación de la prueba piloto y validación de los expertos.

Fase 4: Ajustes a los instrumentos teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de los expertos.

Fase 5: Aplicación de los instrumentos y recolección de datos.

Fase 6: Análisis de los datos.

Fase 7: Conclusiones.

3.6.2 Cronograma de trabajo.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
Selección del enfoque, tipo de investigación, población y muestra. <i>Del 8 al 21 de febrero de 2021</i>
Cuadro de categorización/variables. <i>Del 22 de febrero al 22 de marzo de 2021</i>
Elaboración y entrega de instrumentos. <i>Del 22 de febrero al 22 de marzo de 2021</i>
Evaluación por jueces expertos y aplicación del estudio piloto. <i>08 al 14 de marzo de 2021</i>
Ajustes a los instrumentos <i>15 al 21 de marzo de 2021</i>
Aplicación de los instrumentos y recolección de datos <i>29 de marzo al 11 de abril de 2021.</i>
Análisis de los resultados <i>12 al 25 de abril de 2021</i>
Conclusiones <i>26 de abril al 16 de mayo de 2021</i>

Tabla 2. Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia.

3.7 Análisis de datos.

Teniendo en cuenta la situación recientemente vivida por la pandemia relacionada con COVID-19, la aplicación de los instrumentos se realizó de manera virtual, a través de las

plataformas de Gsuit, para el caso de las encuestas Google Form y las entrevistas utilizando Google Meet.

Para la tabulación de los resultados de la encuesta de los estudiantes de grado noveno, la plataforma nos generó el consolidado obtenido, así como las gráficas correspondientes a cada una de las preguntas, ya que es un cuestionario de pregunta cerrada. Luego de obtener estos resultados, se hace el proceso de análisis y conclusión que da respuesta al interrogante planteado desde el objetivo específico número tres el cual corresponde a la percepción que tienen los estudiantes de los procesos de liderazgo por parte de sus profesores y directivos.

Para la segunda encuesta, dirigida a docentes y directivos de las dos instituciones, el proceso de tabulación se realizó a través de la plataforma de Excel. Para el caso de esta encuesta y teniendo en cuenta las respuestas obtenidas por parte de los participantes, se hace primeramente una verificación, se escogen palabras claves de cada una de las respuestas obtenidas seleccionando así las opciones predominantes en cada uno de los puntos, y de esta manera poder pasarlas de preguntas abiertas a preguntas cerradas realizando gráficos correspondientes a la verificación de los datos. Finalmente, se responde al primer objetivo específico que busca reconocer el tipo de liderazgo docente predominante en cada institución y percibir la incidencia que tiene en el desempeño académico de los estudiantes.

Para el análisis de las entrevistas, las cuales dan respuesta al segundo objetivo específico, se realiza como primera medida la transcripción de los resultados obtenidos en cada una, luego se ponderan las palabras claves en común, con el fin de verificar y tabular la información recogida, para así poder llevar a cabo el estudio comparativo de cada una de las instituciones frente a la opinión que se obtenga por parte de los participantes sobre los procesos de liderazgo docente y la incidencia en el desempeño académico de los estudiantes.

Capítulo 4. Análisis de resultados

El presente capítulo tiene la intención de proyectar los resultados obtenidos del análisis de los datos recolectados frente a la aplicación de los instrumentos creados para dar respuesta a la pregunta de investigación ¿Cómo incide el liderazgo de los docentes y directivos en el desempeño académico de los estudiantes teniendo en cuenta las características inherentes de cada institución? teniendo como base los objetivos específicos propuestos dentro del proyecto investigativo, en donde cada uno de ellos tuvo un instrumento para su desarrollo y aporte a la respuesta del interrogante anterior.

Asimismo, se presentan los datos más relevantes arrojados por cada uno de los instrumentos aplicados a los objetivos planteados, partiendo de la observación, análisis y conclusiones obtenidas en el proceso realizado. Luego de hacer la triangulación entre el marco teórico que se utilizó de referencia y los hallazgos se hace una explicación detallada.

Teniendo en cuenta los objetivos específicos propuestos en el proyecto de investigación se obtienen los siguientes resultados.

Objetivo 1. Identificar el estilo de liderazgo predominante al interior de cada Institución Educativa y su incidencia sobre el proceso de aprendizaje para establecer la relación entre liderazgo y desempeño académico, teniendo en cuenta el contexto escolar en el que se encuentran.

En aras de dar respuesta a este objetivo, se realizó la aplicación de una encuesta a docentes y directivos correspondientes a la sección de bachillerato de ambas instituciones educativas, en donde se encuestó a 22 profesores.

Desglosando detalladamente el objetivo, para dar respuesta a la primera parte de este, se obtiene que en el Colegio Nuevo Chile IED el 9,1% de los encuestados se identifican con el liderazgo instruccional, mientras que en el Colegio Colsubsidio Ciudadela ninguno de los docentes asocia este liderazgo en sus prácticas; asimismo, se evidencia que el 59% de la población del colegio Colsubsidio Ciudadela reconoce al liderazgo pedagógico como propio mientras que en el Colegio Nuevo Chile IED el 45,5% se inclinó por éste; además, encontramos que el 45,5% de los encuestados del Colegio Nuevo Chile IED sienten afinidad con el liderazgo distribuido mientras que por parte del Colegio Colsubsidio Ciudadela 41% de los participantes se identifican con el mismo.

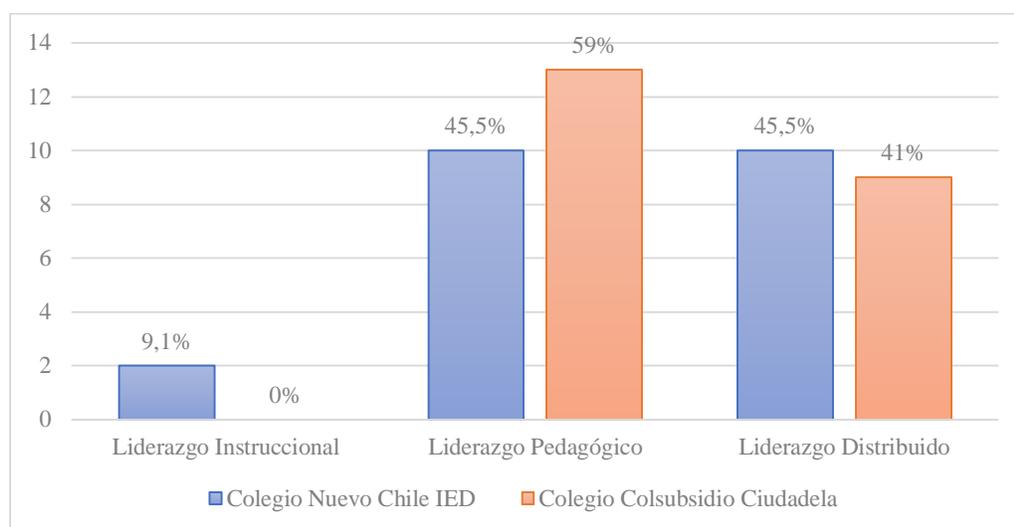


Figura 1. Estilos de liderazgo docente

Finalmente, y teniendo como base los resultados obtenidos se determina que el liderazgo predominante en ambas instituciones es el liderazgo pedagógico, teniendo en cuenta que el 52% de los encuestados por parte de ambas instituciones se identifica con este.

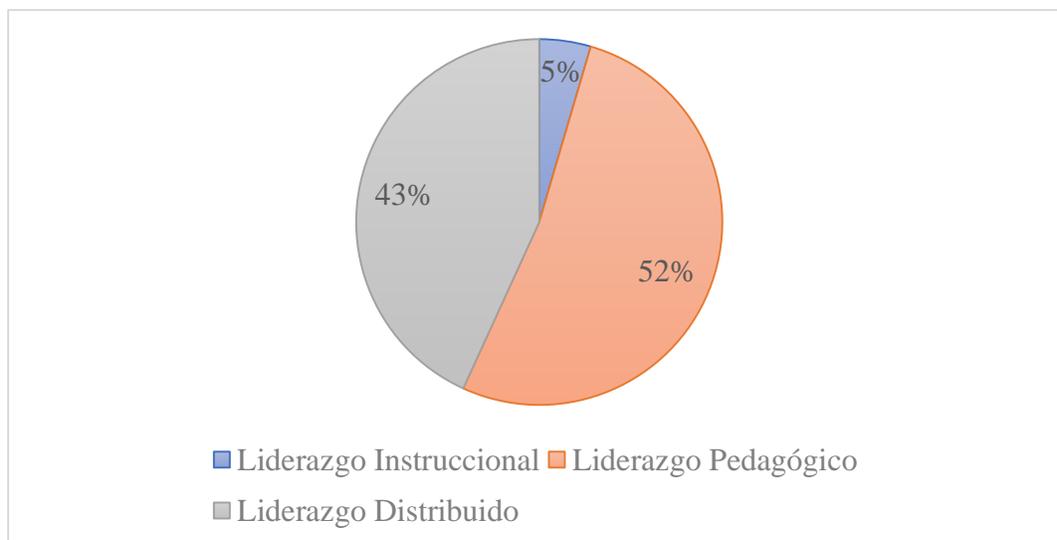


Figura 2. Liderazgo docente predominante

Teniendo en cuenta la percepción de los docentes frente a la incidencia que han evidenciado de su liderazgo sobre los procesos de los estudiantes, se identifica que en el colegio Nuevo Chile IED se han desarrollado habilidades en el ámbito académico y personal, en donde teniendo como base los resultados obtenidos, se concluye que los estudiantes han mejorado su autoconfianza, resiliencia, prácticas pedagógicas, liderazgo estudiantil, resolución de conflictos, trabajo autónomo, trabajo colaborativo, comunicación, participación, auto reconocimiento y motivación.

En concordancia con Bernal e Ibarrola (2015), la gobernanza es compartida en donde la participación docente y sus estilos de liderazgo son fundamentales frente a los procesos académicos de los estudiantes, ya que son realmente los profesores quienes tienen la oportunidad de llegar a los estudiantes siendo los expertos en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

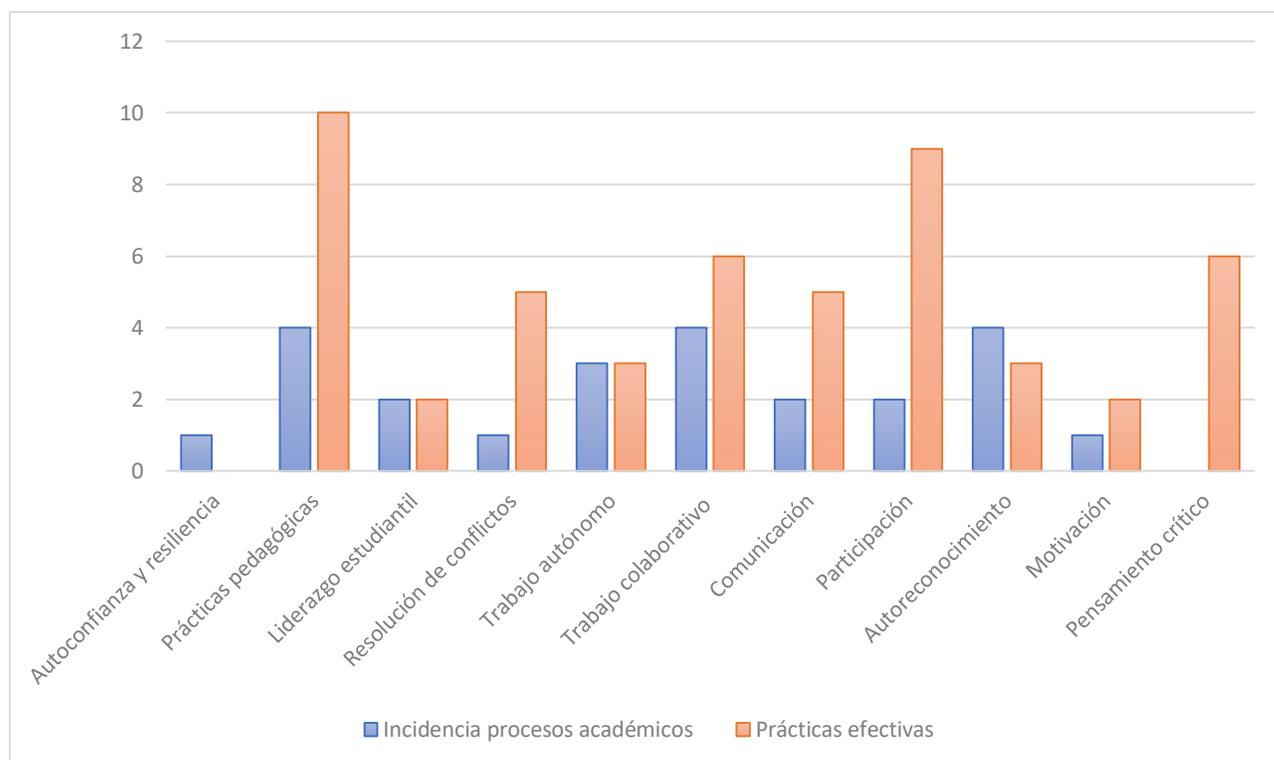


Figura 3. Incidencia y practicas efectivas basado en la experiencia docente Colegio Nuevo Chile IED. .

Por otra parte, frente a la experiencia de los docentes y su incidencia en el liderazgo sobre los procesos de los estudiantes se identifica que en el colegio Colsubsidio Ciudadela los alumnos han fortalecido sus habilidades personales y académicas, por lo tanto, teniendo como base la percepción docente frente al aprendizaje se observa una mejora en aspectos como empatía, reconocimiento, trabajo colaborativo, prácticas pedagógicas, compromisos, autonomía, planeación, disciplina, liderazgo, pensamiento crítico, inclusión, comunicación, resolución de conflictos, compromiso social, participación, empatía, motivación y proyecto de vida.

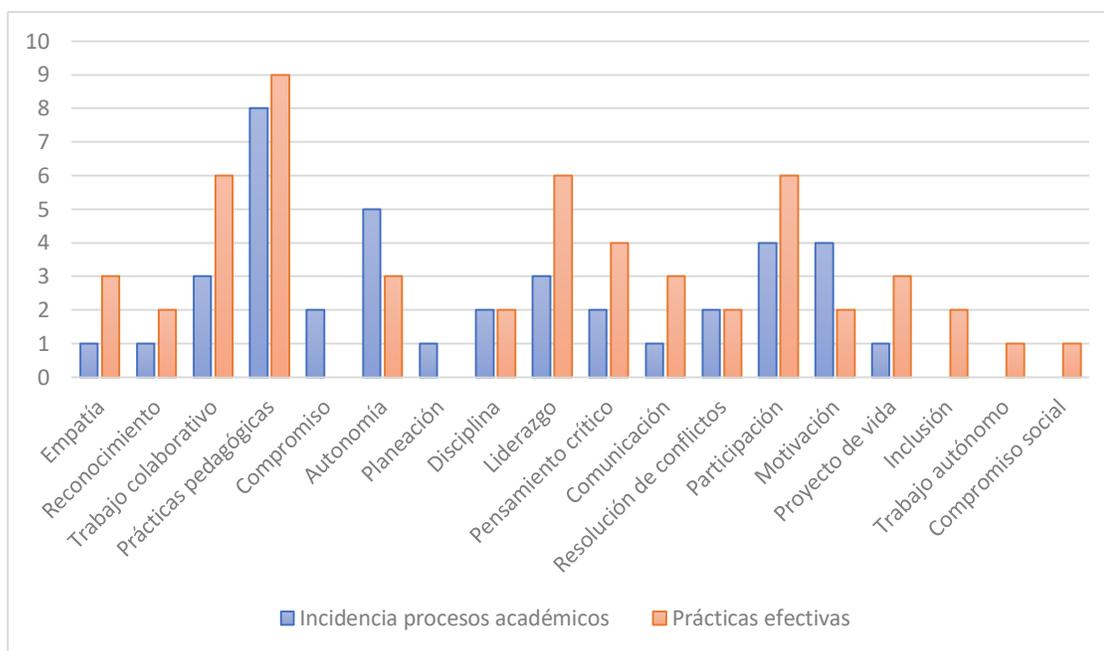


Figura 4. Incidencia y practicas efectivas basado en la experiencia docente Colegio Colsubsidio Ciudadela.

Finalmente, se concluye que partiendo de la comparación de la percepción docente frente a la incidencia del estilo de liderazgo en los procesos académicos, se evidencia que gracias a ello, los estudiantes han fortalecido sus procesos orientados hacia las prácticas pedagógicas efectivas, el trabajo cooperativo y el trabajo autónomo, aumentando sus niveles de motivación frente a sus procesos de aprendizaje en las diferentes áreas del conocimiento, sin embargo se observa que en el Colegio Colsubsidio Ciudadela hay aspectos como la autonomía, compromiso social, empatía, inclusión y proyecto de vida que se han reforzado desde las practicas docentes.

Lo anterior y teniendo en cuenta el planteamiento de Horn y Marfán (2011), es importante resaltar el complemento que hay entre el liderazgo por parte de los directivos y de los docentes en aras de alcanzar objetivos en común, que en este caso es transformar y ser emisario de metas

planteadas en pro de la concreción de las realidades escolares y el proceso formativo por parte de los estudiantes. Teniendo en cuenta las características particulares de cada institución en donde el Colegio Nuevo Chile IED, es un colegio de carácter público que atiende a población de los estratos socioeconómicos 1 y 2, migrantes, desplazados, personas con NEE y situación de vulnerabilidad y el Colegio Colsubsidio Ciudadela por su parte es una institución de carácter privado, cuya población es en su mayoría de hijos de afiliados a la caja de compensación Colsubsidio, con estratos socio económicos 2, 3 y 4.

Objetivo 2. Determinar las características que han tenido los procesos de liderazgo en los colegios Colsubsidio Ciudadela y Nuevo Chile IED y su incidencia en el nivel de desempeño académico de los estudiantes, con el fin de reconocer falencias e implementar acciones de mejora.

Luego de la realización de las entrevistas con rector, coordinadores, orientadores y docentes jefes de área de las dos instituciones, se concluye que el liderazgo docente incide en el desempeño académico de los estudiantes lo cual se evidencia en su rendimiento escolar, la aplicación en su contexto cercano y en el desarrollo de su proyecto de vida, sin embargo se presentan diferencias en la percepción del estilo de liderazgo y su aplicación en el contexto escolar, dependiendo de los recursos, el tiempo y la motivación que tiene cada equipo docente frente al proceso institucional.

Lo anterior sustenta lo que plantea Garbanzo y Orozco (2010) sobre el papel del liderazgo educativo, en cuanto a la trascendencia que debe caracterizar el rol del docente como motivador y transformador de vidas acudiendo a un estilo de liderazgo renovador.

Es importante resaltar que ambas instituciones educativas cuentan con procesos de liderazgo por parte de sus docentes, aunque estos procesos se encuentran focalizados en grupos específicos de trabajo como áreas o grados. Asimismo, se identifica que en ambos colegios, se vivencia un liderazgo individual, ya que es puesto en práctica de manera independiente, sin hacer partícipes de los procesos que se estén realizando en las aulas al resto de la comunidad.

Por otro lado, se encuentran grandes diferencias entre la forma como se evidencia el liderazgo docente en cada institución. En primer lugar, tenemos el colegio Nuevo Chile IED, en donde se percibe que hay mayor claridad frente a la conceptualización docente, siendo orientado hacia un liderazgo distribuido, entre tanto en el colegio Colsubsidio Ciudadela, no está tan unificada la conceptualización de liderazgo docente partiendo de las conductas y la percepción que tienen los docentes sobre su quehacer. En segundo lugar, se encuentra que el grado de motivación varía en cada institución, en donde los docentes del colegio Nuevo Chile IED, se muestran más motivados frente a los procesos, los retos no son percibidos como una carga sino más como un objetivo a cumplir, mientras que en el colegio Colsubsidio Ciudadela, se ve más como una tarea adicional a las múltiples funciones de los docentes.

Teniendo en cuenta la afirmación de Pedrajas, Rodríguez y Villarroel (2012), quienes referencian que los docentes juegan un papel fundamental en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, lo cual es más notorio cuando la motivación por parte de los docentes es alta gracias a las condiciones laborales presentadas. Asimismo, también puntualizan que este liderazgo se ve afectado en algunas ocasiones, cuando hay que cumplir con múltiples tareas que afectan su liderazgo educativo.

Otra diferencia encontrada es la óptica con la que se enfoca el horizonte institucional de cada colegio; mientras en el Colegio Nuevo Chile IED se evidencia que cumple las funciones

propias de una institución educativa, los docentes del colegio Colsubsidio Ciudadela perciben que el estudiante y su familia son tratados como clientes a quienes se les debe complacer, teniendo cada vez más derechos y menos deberes frente a su desempeño académico.

De acuerdo con el aporte de Fernández y Hernández (2013), es importante tener en cuenta a las familias en los diferentes procesos, hacerlos partícipes del desarrollo educativo de sus hijos, concientizarlos del papel que tienen en la educación y formación de los estudiantes y de esta manera poder trabajar mancomunadamente en los resultados a alcanzar, existiendo un equilibrio entre los derechos y deberes por parte de los estudiantes.

Finalmente, por parte de los orientadores escolares de ambas instituciones, desde su rol como psicólogos, promueven la importancia de involucrar la gestión de las emociones para que los procesos de liderazgo sean efectivos y sus resultados se vean reflejados en el desempeño escolar de los estudiantes. Lo anterior se evidencia en el grado de compromiso frente al desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, en la medida en que el docente involucra y logra despertar el interés de los estudiantes así como el amor, el entusiasmo y las ganas por alcanzar las metas propuestas.

Objetivo 3. Analizar las prácticas pedagógicas formales e informales y de liderazgo de los docentes y directivos percibidas por los estudiantes de los colegios Nuevo Chile IED y Colsubsidio ciudadela como positivas.

Con el fin de dar respuesta a este objetivo, se realizó la aplicación de una encuesta a los estudiantes correspondientes al grado noveno de ambas instituciones educativas, cuya muestra es correspondiente a 83 estudiantes por parte del colegio Nuevo Chile IED y 98 del Colegio

Colsubsidio Ciudadela; en donde se indagó por la perspectiva que tienen los estudiantes frente a las practicas positivas de sus docentes.

A continuación, se anexa la tabla de preguntas, con sus respectivos porcentajes de respuesta y la gráfica de acuerdo con la aplicación de la encuesta a los estudiantes correspondientes a la muestra seleccionada de ambas instituciones.

La escala de calificación es la siguiente: 1 es totalmente en desacuerdo; 2 en desacuerdo; 3 ni de acuerdo, ni en desacuerdo; 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

No	Enunciado	1	2	3	4	5
1	Los profesores revisan y retroalimentan personalmente las actividades realizadas y entregadas por parte de los estudiantes.	1%	0%	17%	42%	40%
2	Los profesores me orientan a solucionar los conflictos presentados con otros compañeros	2%	7%	21%	30%	40%
3	Los profesores se muestran honestos y justos frente a los procesos valorativos obtenidos de las actividades realizadas por los estudiantes.	2%	4%	20%	45%	29%
4	Los profesores motivan y estimulan constantemente a los estudiantes por su buen desempeño .	3%	7%	10%	34%	40%
5	Los profesores nos orientan a cumplir las metas que nos proponemos.	5%	5%	20%	42%	28%
6	Los profesores se dirigen con respeto hacia los estudiantes	2%	1%	11%	39%	47%

7	Los profesores ayudan a generar un clima de tranquilidad y respeto en el salón.	2%	2%	17%	47%	32%
8	Los profesores permiten que en ocasiones los estudiantes tomen decisiones, logrando autonomía en el salón.	1%	1%	21%	54%	19%
9	Los profesores son exigentes a nivel académico y lo hacen con respeto.	1%	0%	11%	45%	43%
10	Los profesores enseñan con el ejemplo y un buen liderazgo.	0%	4%	6%	52%	38%
11	La forma como los profesores dictan sus clases ayuda al aprendizaje.	1%	7%	18%	44%	30%
12	Los profesores ayudan a solucionar los problemas que se presentan en la institución	1%	4%	21%	49%	25%
13	Considero que en general los estudiantes de mi salón evidencian un buen rendimiento académico.	0%	9%	42%	37%	12%
14	Considero que los profesores han generado un cambio positivo en los estudiantes.	2%	4%	32%	46%	16%
15	El colegio es reconocido por su buen nivel académico	0%	5%	30%	37%	28%
16	Siento que estoy adquiriendo conocimientos que me diferencian académicamente y de manera positiva de estudiantes de otros colegios	4%	7%	27%	42%	20%
17	Considero a mis profesores como líderes y que aportan a mis logros académicos	2%	7%	17%	45%	29%
18	El trabajo en equipo es motivado por los profesores.	1%	4%	17%	48%	30%

19	Considero que si obtengo un buen desempeño académico, se debe en parte por la influencia de mis profesores.	3%	6%	24%	42%	25%
----	---	----	----	-----	-----	-----

Tabla 3. Resultado en porcentajes encuesta estudiantes Nuevo Chile IED.

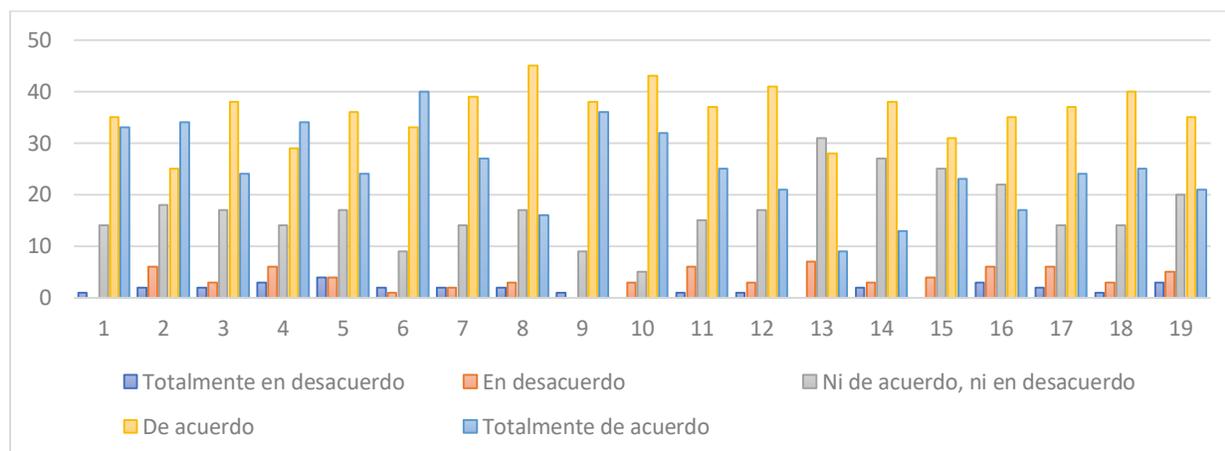


Figura 5. Resultado encuesta estudiantes Colegio Nuevo Chile IED.

No	Enunciado	1	2	3	4	5
1	Los profesores revisan y retroalimentan personalmente las actividades realizadas y entregadas por parte de los estudiantes.	1%	2%	25%	46%	26%
2	Los profesores me orientan a solucionar los conflictos presentados con otros compañeros	3%	5%	32%	36%	24%
3	Los profesores se muestran honestos y justos frente a los procesos valorativos obtenidos de las actividades realizadas por los estudiantes.	1%	6%	20%	42%	31%
4	Los profesores motivan y estimulan constantemente a los estudiantes por su buen desempeño .	3%	5%	25%	43%	24%

5	Los profesores nos orientan a cumplir las metas que nos proponemos.	3%	4%	26%	40%	27%
6	Los profesores se dirigen con respeto hacia los estudiantes	1%	1%	3%	26%	69%
7	Los profesores ayudan a generar un clima de tranquilidad y respeto en el salón.	1%	2%	10%	37%	50%
8	Los profesores permiten que en ocasiones los estudiantes tomen decisiones, logrando autonomía en el salón.	2%	2%	24%	47%	25%
9	Los profesores son exigentes a nivel académico y lo hacen con respeto.	2%	0%	9%	50%	39%
10	Los profesores enseñan con el ejemplo y un buen liderazgo.	2%	1%	8%	52%	37%
11	La forma como los profesores dictan sus clases ayuda al aprendizaje.	1%	1%	28%	53%	17%
12	Los profesores ayudan a solucionar los problemas que se presentan en la institución	1%	1%	21%	49%	28%
13	Considero que en general los estudiantes de mi salón evidencian un buen rendimiento académico.	2%	2%	45%	39%	12%
14	Considero que los profesores han generado un cambio positivo en los estudiantes.	3%	1%	35%	46%	15%
15	El colegio es reconocido por su buen nivel académico	2%	7%	21%	42%	28%
16	Siento que estoy adquiriendo conocimientos que me diferencian académicamente y de manera positiva de estudiantes de otros colegios	3%	4%	29%	43%	21%

17	Considero a mis profesores como líderes que aportan a mis logros académicos	1%	5%	20%	45%	29%
18	El trabajo en equipo es motivado por los profesores.	2%	3%	15%	45%	35%
19	Considero que si obtengo un buen desempeño académico, se debe en parte por la influencia de mis profesores.	4%	8%	32%	42%	14%

Tabla 4. Resultado en porcentajes encuesta estudiantes Colegio Colsubsidio Ciudadela.

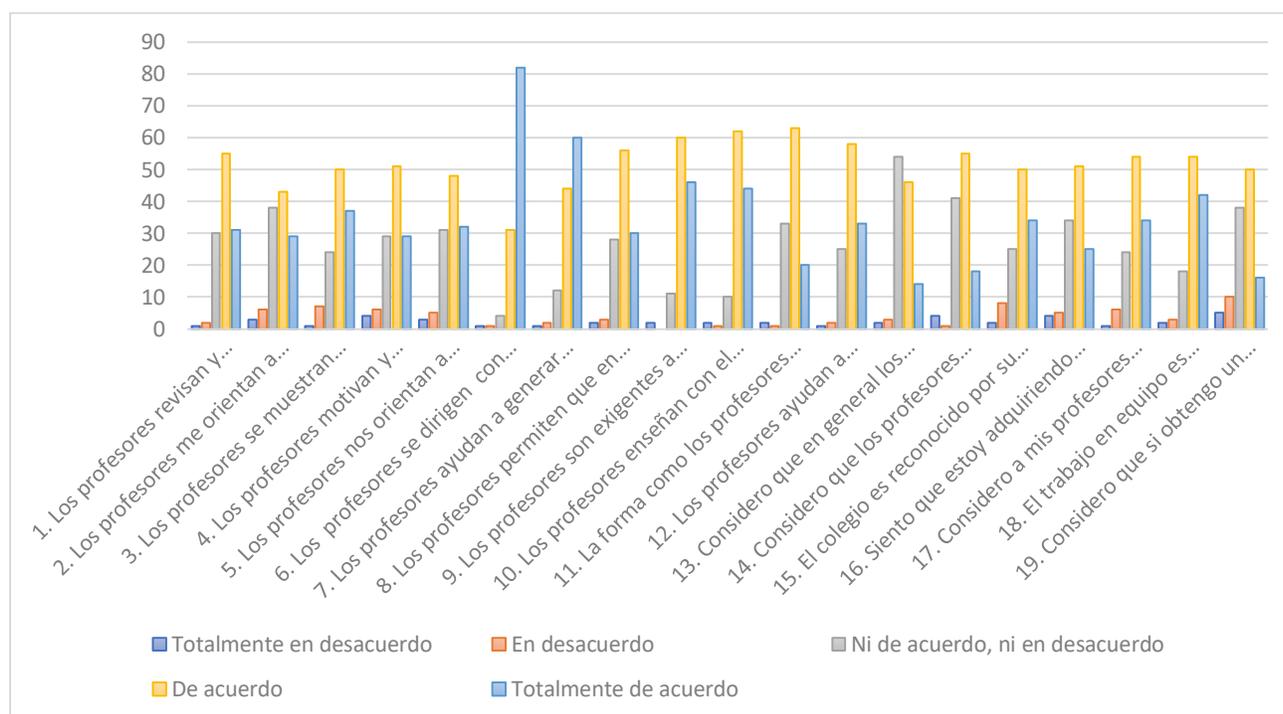


Figura 6. Resultado encuesta estudiantes Colegio Colsubsidio Ciudadela.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta frente a la percepción que tienen los estudiantes de la incidencia de sus profesores, se evidencia que los mayores porcentajes en ambas instituciones está en de acuerdo y totalmente de acuerdo frente a las prácticas positivas que realizan sus docentes en las diferentes asignaturas.

En concordancia con Bolívar, López y Murillo (2013), quienes manifiestan que es importante garantizar condiciones óptimas para desarrollar el ejercicio docente y se vea reflejado en los resultados de los estudiantes. Se realizó la sumatoria de los resultados obtenidos en ambos ítems para tenerlos como punto de referencia en la percepción de los estudiantes. Lo cual se verá evidenciado en la siguiente tabla.

No	Enunciado	Colegio Nuevo Chile IED	Colegio Colsubsidio Ciudadela
1	Los profesores revisan y retroalimentan personalmente las actividades realizadas y entregadas por parte de los estudiantes.	82%	72%
2	Los profesores me orientan a solucionar los conflictos presentados con otros compañeros	70%	60%
3	Los profesores se muestran honestos y justos frente a los procesos valorativos obtenidos de las actividades realizadas por los estudiantes.	74%	73%
4	Los profesores motivan y estimulan constantemente a los estudiantes por su buen desempeño .	74%	67%
5	Los profesores nos orientan a cumplir las metas que nos proponemos.	70%	67%
6	Los profesores se dirigen con respeto hacia los estudiantes	86%	95%

7	Los profesores ayudan a generar un clima de tranquilidad y respeto en el salón.	79%	87%
8	Los profesores permiten que en ocasiones los estudiantes tomen decisiones, logrando autonomía en el salón.	73%	72%
9	Los profesores son exigentes a nivel académico y lo hacen con respeto.	88%	89%
10	Los profesores enseñan con el ejemplo y un buen liderazgo.	90%	89%
11	La forma como los profesores dictan sus clases ayuda al aprendizaje.	74%	70%
12	Los profesores ayudan a solucionar los problemas que se presentan en la institución	74%	77%
13	Considero que en general los estudiantes de mi salón evidencian un buen rendimiento académico.	49%	51%
14	Considero que los profesores han generado un cambio positivo en los estudiantes.	62%	61%
15	El colegio es reconocido por su buen nivel académico	65%	70%
16	Siento que estoy adquiriendo conocimientos que me diferencian académicamente y de manera positiva de estudiantes de otros colegios	62%	64%
17	Considero a mis profesores como líderes y que aportan a mis logros académicos	74%	74%
18	El trabajo en equipo es motivado por los profesores.	78%	80%

19	Considero que si obtengo un buen desempeño académico, se debe en parte por la influencia de mis profesores.	67%	56%
----	---	-----	-----

Tabla 5. Porcentaje resultado encuesta estudiantes de ambas instituciones. Ítems de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Se evidencia que frente a los procesos de los docentes los estudiantes de ambas instituciones coinciden en la percepción que tienen de las prácticas de liderazgo y su incidencia en los procesos académicos de los estudiantes, en donde se concluye que esas prácticas impartidas por los docentes son positivas, pero no necesariamente se ven reflejadas en el rendimiento académico del estudiante, ya que como se puede observar en el enunciado número 13 de la encuesta, los estudiantes consideran que a nivel general el rendimiento que se evidencia por parte de sus compañeros es bajo, así como el desempeño académico, el cual teniendo en cuenta la pregunta número 19, en donde un poco más de la mitad de los encuestados, especialmente en el Colegio Colsubsidio Ciudadela, sienten que su desempeño académico está relacionado por la influencia de los profesores.

Por lo anterior, los autores, Ganga, Villegas, Pedraja y Rodríguez (2016) manifiestan que el liderazgo transformacional es fundamental en la obtención de resultados óptimos, donde a pesar de las posibles dificultades a nivel de infraestructura, recursos y contexto social los resultados de las prácticas pedagógicas de los docentes percibida por los estudiantes tienden a ser positivos.

De acuerdo al análisis de las valoraciones obtenidas por los estudiantes en el segundo periodo académico (para el colegio Nuevo Chile IED es bimestral y para el colegio Colsubsidio Ciudadela es trimestral), se evidencia un bajo desempeño académico especialmente por parte de los estudiantes del Colegio Nuevo Chile IED en donde a pesar de tener menos estudiantes, los

reportados con bajo desempeño por asignaturas que tienen en común las dos instituciones es mayor en comparación al Colegio Colsubsidio Ciudadela, como se puede observar en la siguiente tabla y gráfica.

ASIGNATURAS	COLEGIO NUEVO CHILE IED	COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA
Catedra Chile / FIVE	66	5
Ciencias Naturales	61	39
Ciencias Sociales	64	32
Artes / Vocacionales	98	15
Educación Física	80	27
Religión	58	0
Inglés	24	41
Lengua Castellana	67	17
PILEO / Lectura Crítica	68	15
Algebra / Matemáticas	64	47
Tecnología	81	25
Ética y Valores	58	6

Tabla 6 Cuadro comparativo desempeño académico, asignaturas en común. Ambas instituciones

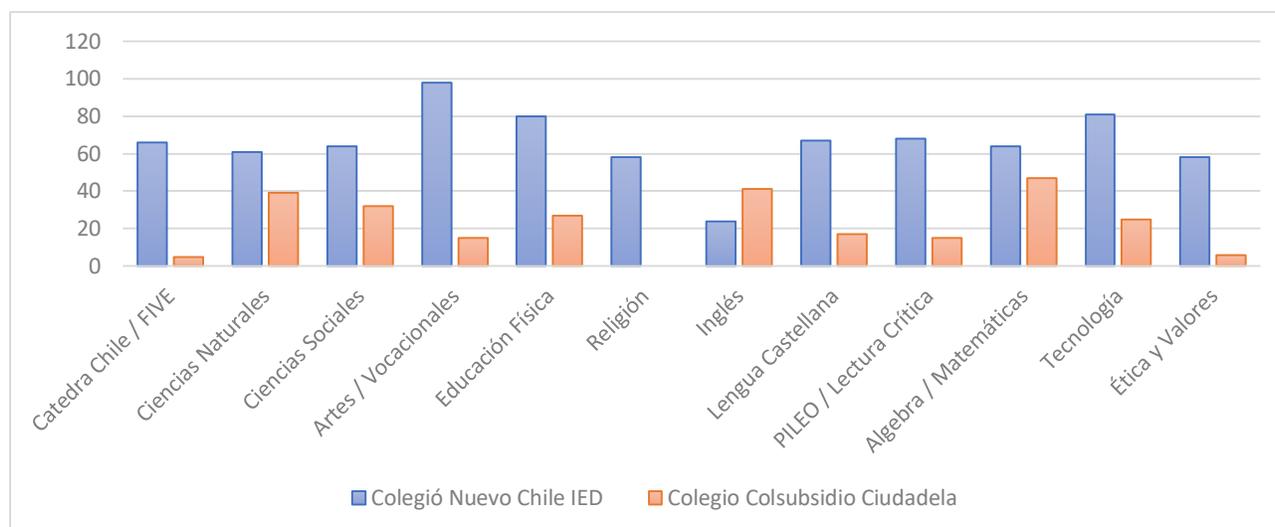


Figura 7. Comparativo académico entre ambas instituciones. Desempeño Bajo.

Capítulo 5. Conclusiones

El presente capítulo tiene como objetivo presentar las conclusiones encontradas en la investigación titulada “**Estudio comparativo del liderazgo educativo entre una institución pública y una privada y su incidencia en el desempeño escolar de los estudiantes**”, cuya pregunta movilizadora buscaba determinar ¿Cómo incide el liderazgo de los docentes y directivos en los desempeños académicos de los estudiantes teniendo en cuenta las características inherentes de cada institución?

Lo anterior se realizó teniendo en cuenta una metodología mixta, en donde se utilizaron instrumentos tales como encuestas, las cuales fueron aplicadas a directivos, docentes y estudiantes de grado noveno de los colegios Nuevo Chile IED y Colsubsidio Ciudadela, una entrevista semiestructurada dirigida a los directivos docentes de cada institución y análisis de datos a través de la revisión de los resultados valorativos de los estudiantes del grado noveno de ambas instituciones en el segundo periodo académico.

5.1 Principales hallazgos

Dentro de los principales hallazgos, fue posible identificar que el 74% de los estudiantes encuestados de ambas instituciones (Colegio Nuevo Chile IED y Colegio Colsubsidio Ciudadela) reconocen la incidencia del liderazgo docente en los procesos académicos, en donde consideran que los resultados obtenidos en las metas escolares establecidas se deben en parte a la influencia de sus profesores. Asimismo, es importante resaltar que los resultados obtenidos en la encuesta por parte de los estudiantes presentan, en términos generales, una percepción positiva a pesar de pertenecer a dos instituciones de carácter educativo diferente.

Por otro lado, son conscientes que a pesar del esfuerzo y empeño por parte de sus profesores para que alcancen los objetivos propuestos a nivel escolar, no siempre son logrados por el 100% de los estudiantes, sino que alrededor del 50% de ellos alcanzan un buen rendimiento académico. Lo anteriormente mencionado, se ve reflejado de igual manera en sus valoraciones las cuales fueron verificadas y comparadas al momento de realizar el análisis de los resultados que obtuvieron en su segundo periodo académico.

De igual manera, se evidenció que los docentes de ambas instituciones se identifican con un estilo de liderazgo particular, predominando en los dos colegios el liderazgo pedagógico; sin embargo, se determina que el liderazgo docente debe verse fortalecido por competencias orientadas a la adaptación al cambio, resolución de conflictos, motivación, generar expectativas en los estudiantes, entre otras.

Asimismo, entre los hallazgos se evidenció que las características inherentes de cada institución influyen de manera determinante en los resultados académicos, lo cual se ve reflejado durante la pandemia (Covid-19) en donde los estudiantes pertenecientes al colegio Nuevo Chile IED (institución de carácter público) no cuentan con los recursos necesarios para poder acceder a

educación, esto durante el año (2020) y parte del presente año escolar (2021) ya que sus hogares no tienen conectividad o dispositivos para ingresar a sus clases, limitando así su proceso académico a la simple resolución de guías impresas; en comparación con los estudiantes del Colegio Colsubsidio Ciudadela, (institución de carácter privado), quienes tienen la oportunidad de participar de sus clases, contar con conectividad y asistir al 100% de los encuentros académicos de manera sincrónica y así acceder a una educación de calidad.

Finalmente, en relación con la línea de investigación: ámbitos, experiencias y concepciones de la evaluación educativa; se concluye que el estudio refleja la importancia de reflexionar sobre la relevancia del ejercicio del liderazgo educativo, específicamente el impartido por los docentes y su incidencia en los desempeños académicos de los estudiantes, toda vez que por medio de la educación se brindan las posibilidades de construir proyectos de vida, que posibiliten una transformación de su realidad personal, familiar y social; accediendo a mejores condiciones de vida.

5.2 Correspondencia con los objetivos y respuesta a la pregunta de investigación

Teniendo en cuenta el estudio realizado, se determina que sí existe una incidencia por parte del liderazgo de los docentes y directivos en el desempeño académico de los estudiantes a pesar de tener características propias en cada una de las instituciones educativas (Colegio Nuevo Chile IED y Colegio Colsubsidio Ciudadela), en donde a través del análisis de los resultados de los instrumentos aplicados (entrevistas, encuestas y valoraciones del segundo periodo) se evidencia que esto se ve reflejado en el desarrollo de las diferentes competencias, ejemplo, de resolución de conflictos, relaciones interpersonales, competencias transversales; ya que esto no sólo se percibe en la parte académica sino especialmente en sus procesos personales.

A partir del objetivo general, el cual tenía como finalidad comparar el liderazgo educativo entre una institución de carácter público con otra de carácter privado y su incidencia en los desempeños académicos de los estudiantes, con el fin de fortalecer el rendimiento escolar al interior de las instituciones educativas, se logró identificar que el estilo en que los docentes de ambas instituciones ejercen el liderazgo es similar, en el sentido de acompañar y orientar los procesos formativos y de aprendizaje de los estudiantes; sin embargo, existen limitaciones en cuanto a recursos materiales, infraestructura y condiciones socioeconómicas que dificultan dicho acompañamiento y refleja la realidad que se vive entre el Colegio Nuevo Chile IED (sector público) y Colegio Colsubsidio Ciudadela (sector privado).

Finalmente, en aras de dar respuesta a los objetivos específicos, en donde se buscaba identificar el estilo de liderazgo predominante en cada institución, se obtuvo que en ambos colegios prevalece el liderazgo pedagógico, a pesar de los diferentes contextos en que se encuentran las instituciones. Asimismo, se determinó que estos procesos se caracterizan por buscar el desarrollo integral de los estudiantes a través de competencias eficaces y puestas en práctica en su cotidianidad, dentro de los cuales las falencias que se pudieron percibir, más por parte de los docentes, es la falta de recursos institucionales, materiales y condiciones socioeconómicas que no permiten llegar efectivamente a los estudiantes; sin embargo las acciones de mejora frente a esta problemática no han sido aplicadas por estar fuera del alcance de los docentes, ya que van más encaminadas a las políticas gubernamentales que el ejercicio propio del liderazgo docente. Con el fin de analizar la percepción de los estudiantes frente a las prácticas de los profesores, se encuestaron a los jóvenes de grado noveno de ambos colegios, quienes manifestaron en un 74% que sus logros se deben al acompañamiento, apoyo y orientación de sus

docentes, concluyendo así que dichas prácticas son positivas en su incidencia frente al desempeño de ellos.

5.3 Generación de nuevas ideas de investigación

A partir del estudio comparativo realizado en las dos instituciones, se encuentra que es importante fortalecer la capacitación docente frente a estilos de liderazgo, ya que muchos de los profesores saben y aplican el tema por su formación académica y empírica. Teniendo en cuenta que en las instituciones educativas objetos de estudio, se encuentra como falencia la ausencia de capacitaciones frente al tema, especialmente cuando inició la pandemia (COVID-19), no hubo un proceso formal estructurado para fortalecer las competencias relacionadas con el liderazgo docente.

Es por esto que, se sugiere en otro momento investigar más a fondo ¿qué tanto se capacitan los docentes frente a la temática?, ¿qué herramientas se pueden brindar para que sea más efectivo el liderazgo pedagógico o docente en los desempeños académicos de los estudiantes? y de esta manera mejorar en los resultados a nivel local y nacional, es decir, que este proceso de ser líder por parte de los docentes se vea reflejado en un alto porcentaje en las pruebas estandarizadas que realiza el gobierno en aras de medir los niveles de educación nacional.

Por otro lado, es relevante investigar que tan motivados están los docentes partiendo de las condiciones a nivel de recursos materiales, económicos, de infraestructura con los que cuentan para orientar sus clases (especialmente en la mayoría de los colegios públicos), así como a nivel de remuneración salarial y condiciones de trabajo (en caso de algunas instituciones privadas). Ya que esto, de una u otra forma, incide en el grado de compromiso docente y en la calidad de la prestación del servicio de educación. De esta manera será posible determinar qué tan preparados

están para asumir una nueva situación como la que se vivió a partir del 2020 en Colombia con el COVID-19 frente al manejo de las nuevas tecnologías y el ejercicio de Ciber-liderazgo.

5.4 Nuevas preguntas de investigación

A partir de los resultados obtenidos, surgen las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué tanta relevancia está teniendo la continua capacitación a los docentes en aras de fortalecer los tipos de liderazgos puestos en práctica por ellos frente al desempeño académico de los estudiantes?

¿Cómo inciden los recursos materiales, tecnológicos, de condiciones laborales en el ejercicio de liderazgo docente y frente a la motivación de estos?

¿Qué tan preparadas están las instituciones educativas para afrontar una nueva situación como la vivida con la pandemia del COVID-19 para garantizar que todos los estudiantes puedan contar con acceso real y efectivo al servicio educativo, es decir, con educación de calidad?

5.5 Limitantes de la investigación

Uno de los limitantes presentados en la investigación fue la aplicación de los instrumentos al 100% de la muestra planteada, debido a las condiciones de emergencia sanitaria y salud pública mundial por el Covid-19, el cual llegó a Colombia en marzo de 2020, y partiendo de los ejemplos vividos en otros países, se toma la decisión de iniciar una cuarentena obligatoria en aras de preservar la salud; al momento ser enviados a casa docentes y estudiantes; el Colegio Nuevo Chile IED no estaba preparado para asumir una virtualidad debido a las condiciones socioeconómicas y de recursos materiales y tecnológicos con los que gran parte de su población no contaba, lo cual dificultó la participación de los estudiantes en los ejercicios tanto en el estudio

investigativo como en su academia. Hoy en día, esta dificultad sigue siendo visible y se ve reflejada en los resultados valorativos.

Es importante reconocer que algunos docentes y directivos se mostraron reacios a apoyar el proceso investigativo y en participar en la aplicación de los instrumentos como las encuestas y entrevistas, pese a las solicitudes del equipo investigador.

5.6 Recomendaciones

Entre las recomendaciones que se brindan al Colegio Nuevo Chile IED y al Colegio Colsubsidio Ciudadela está:

1. Estructurar programas de capacitación en liderazgo educativo al interior de las dos instituciones cuyo objetivo sea orientar estos procesos en aras de fortalecer las capacidades personales y colectivas de los equipos directivos y docentes, para ello es importante vincular las nuevas tecnologías, haciendo las charlas más interactivas, implementando herramientas que ayuden a mejorar los procesos de ciber-liderazgo docente, teniendo en cuenta que las tecnologías llegaron para dar un giro revolucionario al sector educativo.
2. Generar estrategias de concientización en los estudiantes sobre la importancia que tiene aprovechar los procesos de liderazgo y acompañamiento por parte de sus docentes con el fin de mejorar en su desempeño académico, teniendo presente que a pesar de que existe la situación actual con el Covid-19, se brindaron las herramientas para que todos los estudiantes pudieran de una u otra manera acceder a la educación, recursos que no fueron aprovechados en su totalidad por parte de algunos de ellos.
3. Adelantar actividades orientadas a fortalecer el grado de motivación y compromiso por parte de los docentes y directivos, lo cual redundará en beneficios para las instituciones

objeto de estudio, en cuanto a que un equipo comprometido y motivado brindará mayores resultados frente a las dinámicas institucionales y el alcance del desempeño escolar por parte de los estudiantes.

REFERENCIAS

Acuña Monroy, Alexis Isabel. Bolívar Hernández, Candelaria María. (2019). Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11323/5172>.

Albán Cedeño, Angie Lissette. (2019). Análisis documental a nivel nacional de tesis de grado y revistas académicas publicadas respecto al liderazgo educativo en el Ecuador entre los años 2010-2018. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/23556>.

APA. (s.f.). *Normas APA*. Obtenido de Normas APA: <http://normasapa.net/que-es-una-muestra-y-como-se-selecciona/#:~:text=En%20ese%20caso%2C%20puede%20que,es%20posible%20generalizar%20los%20resultados>.

Ayala Escobar, Gladys Liliana. (2017). Modelo de autoevaluación institucional como estrategia de mejoramiento y uso de los resultados en la gestión por parte del equipo directivo de una institución educativa: Colegio Miguel Antonio Caro IED. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10901/10312>.

Bernal Martínez de Soria Aurora. Ibarrola García Sara. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo Básico de la gestión educativa. *Revista iberoamericana de educación*. n.º 67 (2015), pp. 55-70. Recuperado de: <https://posgrado.aulasuniminto.edu.co/pluginfile.php/14473/mod>

Bolívar, Antonio. Lopez-Yañez, Julián. Murillo, Javier. Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Madrid, España. Red de investigación sobre liderazgo y mejora educativa (RILME). 2013.

Bolívar, A., López, M. C., Pérez García, P. & García, M. (2012). Medir el liderazgo

pedagógico: Validación y adaptación al contexto español del VAL-ED. Paper

presented at the Congreso Asociación Mundial de la Educación, Reims.

Recuperado de: <http://www.univ-reims.fr/amse201>.

Bolívar Botía, A. ¿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). 136. 2012.

Cajiao, Francisco. ¿Qué es el desempeño escolar? (2018). Editorial Magisterio. Recuperado de:

<https://www.magisterio.com.co/articulo/que-es-el-desempeno-escolar>

Camacho Serrano, Carlos Alberto. Espinosa Moreno, Robinson. (2016). El coaching educativo y

el desarrollo socio afectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo para

fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del Colegio Marco Fidel Suárez IED

de Bogotá DC. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/>

Cantor Trujillo, Ángela cristina. Martínez Rojas María Soledad. (2016). Análisis crítico sobre la

transformación de las prácticas pedagógicas de los maestros a partir de las políticas

educativas nacionales Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/>.

Cancino, Víctor. Vera, Monroy, Leonardo. Políticas educativas de fortalecimiento del

liderazgo directivo: desafíos para Chile en un análisis comparado con países OCDE.

Política pública Educativa, Rio de Janeiro. Revista Print versión ISSN 0104-

4036On-line versión ISSN 1809-4465. Enero. /marzo. 2017. Recuperado de:

<https://doi.org/10.1590/s0104-40362017000100002>

Cifuentes-Medina, José Heriberto. González-Pulido, José Weymar. González-Pulido,

Alexandra. Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje. Revista Panorama.

Publicación especializada en educación. Recuperado de:

<http://dx.doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>

Contreras, Trilce. Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la

Escuela. Propósitos y Representaciones. Universidad San Ignacio de Loyola.

Recuperado de: <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123>

Fernández-Batanero, José María. Hernández-Fernández, Antonio. Liderazgo educativo e

inclusión educativa. Distrito federal de Méjico. Instituto de investigaciones sobre la
universidad y la educación. Perfiles educativos. Volumen XXXV. Número 142.

2013.

Flores Tuanama, Mireira Violeta. (2016). El liderazgo directivo y su relación con la calidad

pedagógica en las instituciones educativas Juan Jiménez Pimentel y Tarapoto, 2014.

Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5411>.

Galvis Quiroga, Jenny Piedad. Ramírez Meneses, Sandra Milena. (2016). El liderazgo eje central
de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las

instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez. Recuperado
de <http://hdl.handle.net/10901/9758>.

Ganga Contreras, Francisco. Villegas, Villegas Francisco. Pedraja Rejas, Liliana;

Rodríguez, Ponce. Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión

docente: Caso de un colegio al norte de Chile. Copyright Interciencia. Sep. 2016.

Garbanzo-Vargas, Guiselle María. Orozco-Delgado, Víctor Hugo. Liderazgo para una

gestión moderna de procesos educativos. Universidad de Costa Rica. San Pedro

Montes de Oca. Educación. Volumen 34. Número 1. 2010.

Gómez Meléndez, L. E., & Cruz Chong Barreiro, M. (2016). El valor y el juicio de valor en la

evaluación: una revisión desde los orígenes históricos de la evaluación. *Universidad*

Autónoma del Estado de Hidalgo.

Horn, Andrea. Marfán, Javiera. Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar.

Pontificia Universidad Católica de Valparaiso. 2011. Recuperado de:

<https://www-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/856657518?accountid=48797>

idDOCENTE. (07 de Noviembre de 2017). *Innovación y Desarrollo Docente*. Obtenido de

Innovación y Desarrollo Docente: <https://iddocente.com/el-video-un-recurso-didactico->

[aprender-por-todos-los-sentidos/](https://iddocente.com/el-video-un-recurso-didactico-aprender-por-todos-los-sentidos/)

Inmaculado, C. C. (s.f.). Colegio Corazón Inmaculado. Obtenido de Colegio Corazón

Inmaculado: <https://www.corazoninmaculado.es/nuestro-colegio/caracter-propio>

Jaime Cuadros, María del Pilar. (2015). Estudio del liderazgo de docentes y directivos en

programas técnicos - tecnológicos de la universidad cooperativa de Colombia, de

Bucaramanga, Colombia. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=57507>

Jiménez-López, Andrés Felipe. Puerta García, Angélica Milena. Giraldo Arango, Paula

Andrea. Vallejo, Leidy Natalia. La gestión educativa y el mejoramiento continuo en instituciones para el trabajo y el desarrollo humano. Universidad Católica de Manizales. Revista de Investigación. Recuperado de:

<http://dx.doi.org/10.22383/ri.v16i1.71>

López-Alfaro, Pablo. Osorio-González, Francisco. Gallegos-Araya, Verónica. Cáceres-

Cadena, María Dolores. Liderazgo escolar y eficacia colectiva en escuelas públicas de Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana. 2016. Recuperado de:

<https://searchproquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2100416439?accountid=48797>

López-Ramírez, Evangelina. García-Hernández, Luis Fernando. Martínez-Iñiguez, Jorge

Eduardo. La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. Universidad Autónoma de Baja California. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. Volumen 9. Número 18. 19 de mayo de 2019. Recuperado de: <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*.

Barcelona: Bellaterra : Universitat Autònoma de Barcelona.

Martínez González, José A. La educación para una sociedad resiliente. Escuela

Universitaria de Turismo Iriarte, Universidad de La Laguna. Disponible en:

Recuperado el 22 de marzo de 2013.

<http://www.eumed.net/rev/cccss/14/jamg2.html>.

Morales Hernández, Ricardo. (2013). Liderazgo Instruccional o Pedagógico. Ministerio de Educación Nacional. Colombia. Recuperado de:

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf

Ortega-Muñoz, Manuel. Los directores aprendiendo de sus maestros. Universidad Simón

Bolívar. Barranquilla, Colombia. Revista Psicogente, vol. 19, núm. 36, julio-

diciembre, 2016. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/4975/497555221008.pdf>

Parra-Martínez, Jaime Enrique. La gestión eficaz en educación y su importancia en acción

gerencial educativa de Colombia. Universidad Distrital José de Caldas. Aibi revista

de investigación, administración e ingeniería. Recuperado de:

<https://pdfs.semanticscholar.org/a799/9f4ceaa9c9227223bafa1564cde6cd98b8b8.pdf>

Pedraja Rejas, Liliana. Emilio Rodríguez-Ponce. Carlos Villarroel González. Los estilos de

liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre

el desempeño de los estudiantes. Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología de

Chile 12/2012, Volumen 20, Número 3. Recuperado de:

<https://searchproquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/publication/40363?accountid=48797>

Petrasso, Karina. (2015). Estudio Descriptivo sobre el Tipo de Liderazgo de la Gestión Educativa de un Instituto Municipal de Formación Superior de zona Norte de Buenos Aires, año 2015 y el Coaching como propuesta de mejora para el desarrollo del rol de líderes. Recuperado de <http://dspace.uces.edu.ar:8180/>.

Pulido Capurro, V.M.; Olivera Carhuaz E.S. Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú. Revista Científica de la UCSA, Vol.6 N.03 diciembre, 2019. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.03.052-062>

Ramos, Felipe Machorro; Patricia Mercado Salgado; Daniel Arturo Cernas Ortiz; Romero Ortiz, María Vanessa. Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. Universidad Nacional de Colombia. 2016. Recuperado de: <https://searchproquescom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1819128007?accountid=48797>

República, E. L. (08 de 03 de 2021). *La República*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/especiales/los-mejores-colegios-de-2020/los-mejores-colegios-segun-las-pruebas-icfes-3135699#:~:text=En%20el%20primer%20lugar%20est%C3%A1,386%2C%20el%20mejor%20d> el%20A.Reyes-Romero, Virginia. Trejo-Cázares, María del Carmen. Topete- Barrera, Carlos. El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. Unidad Santo Tomás,

Instituto Politécnico Nacional, México. RIDE. Vol.8 no.15 Guadalajara jul./dic.

2017. Recuperado de: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>

Rodríguez-Ponce, Emilio Pedraja-Rejas, Liliana. Relación entre el liderazgo

transformacional al servicio de los estudiantes. 2017. Recuperado de:

<https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1960990299?accountid=48797>

Rodríguez-Uribe, Cesar Lorenzo. Acosta-Vázquez, Angélica María. Torres-Arcadia,

Celina. Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio

de caso de directores escolares mexicanos. Universidad Marista de Guadalajara,

México. Tecnológico de Monterrey, México. Perspectiva educacional. Valparaíso,

julio de 2020. Recuperado de:

<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>

Rosales Mejía, María Margarita. Resiliencia y liderazgo: Alternativas para la

transformación de una escuela elemental. Universidad de Puerto Rico, Rio Piedras.

Puerto Rico. 2020. Recuperado de:

<https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1366760443?accountid=48797>

Santaella-Moral, Cristina. Fernández-Amores, Francisco Javier. Real-Ritacco,

Maximiliano. Liderazgo distribuido y capacidad de mejora en centros de educación

Secundaria. 2016. Recuperado de:

<https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1785502849?accountid=48797>

Sarasola-Bonetti, Marcos. Da Costa, Carolina. Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes del alumnado. Universidad de Deusto. España. 2016.

Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/educ/v25n49/a07v25n49.pdf>

Shen, J y Xia J. (2012). The relationship between teachers' and principals' decision-making power: is it a win-win situation or a zero-sum game? *International Journal of Leadership in Education*, 15(2), 153-174.

Sierra-Villamil, Gloria María. Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *EAN: Revista Escuela De Administración De Negocios*. No. 81 Julio-diciembre. Bogotá, pp.111-128. 2016. Recuperado de: <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Solís, L. D. (19 de Mayo de 2020). *Investigala*. Obtenido de Investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/entrevistas-semiestructuradas-en-investigacion-cualitativa-entrevista-focalizada-y-entrevista-semiestandarizada/>

Tapia-Gutiérrez, Carmen Paz. Mansilla-Sepúlveda, Juan. Becerra-Peña, Sandra. Saavedra-Muñoz, July. Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. Universidad de La Sabana. 2011. Recuperado de:

. <https://search-proquestcom.ezproxy.uniminuto.edu/docview/921331344?accountid=48797>

TIEMPO, E. (02 de 12 de 2019). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:

<https://www.portafolio.co/economia/gobierno/colombia-rendimiento-escolar-estudio-2012-152312>

Zegarra-Saldaña, Natalia. Estudio piloto: importancia del liderazgo transformacional del

director en el compromiso del profesorado y de los estudiantes en un centro

educativo. Revista: Investigación & Desarrollo. Vol. 19, Núm. 2 (2019).

Recuperado de:

<http://www.upb.edu/revista-investigacion-desarrollo/index.php/id/article/view/203>

APÉNDICES

INSTRUMENTO 1. ENCUESTA A DIRECTIVOS Y DOCENTES

ENCUESTA A DIRECTIVOS Y DOCENTES

Estimado (a) directivo y/o docente, la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del estilo de liderazgo predominante en usted y la incidencia en el desempeño académico de sus estudiantes. Esta encuesta es anónima. Por favor, leer detenidamente cada ítem. En donde encontrará preguntas cerradas y abiertas. Asimismo, encontrará un vídeo de referencia sobre los tipos de liderazgo y así poder responder con mayor precisión.

1. ¿Considera importante el liderazgo docente? ¿Por qué?
2. De los tipos de liderazgo referenciados en el video, ¿Con cuál se identifica?
3. Basado en su experiencia, mencione tres aspectos con los cuales se identifica desde su práctica docente.
4. ¿Qué incidencia ha visto en los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, teniendo como base su estilo de liderazgo?
5. Basado en su experiencia, mencione tres practicas efectivas donde se ha visto reflejado su proceso de liderazgo en el desempeño académico de sus estudiantes.
6. Teniendo en cuenta su experiencia docente, ¿qué situaciones lo motivarían para reinventarse como líder?

Respuestas colegio Nuevo Chile IED

Cargo	1. ¿Considera importante el liderazgo docente? ¿Por qué?	2. De los tipos de liderazgos referenciados en el video, ¿Con cuál se identifica?	3. Basado en su experiencia, mencione tres aspectos con los cuales se identifica desde su práctica docente.	4. ¿Qué incidencia ha visto en los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, teniendo como base su estilo de liderazgo?	5. Basado en su experiencia, mencione tres prácticas efectivas donde se ha visto reflejado su proceso de liderazgo en el desempeño académico de sus estudiantes.	6. Teniendo en cuenta su experiencia docente, ¿Qué situaciones lo motivarían para reinventarse como líder?
Docente	Si, porque genera transformaciones en los procesos educativos	Liderazgo pedagógico	Proyectos de desarrollo pedagógico Integración de áreas Novedades de	Respuesta positiva a los procesos desarrollados	Trabajo colaborativo Creación de actividades lúdicas Análisis y	El reconocimiento de la funcionalidad de un proyecto

			implementación pedagógica	os en el aula	comprensión lectora	pedagógico propue
Orientador escolar	Si, porque al liderar se canaliza la información se organizan los miembros de la actividad y se dan directrices que conllevan a un mismo objetivo	Liderazgo distribuido	Organización , flexibilización y responsabilidad	Fortalecimiento de su capacidad para dirigir	Exposiciones asertivas de un tema Capacidad de escuchar a los demás y dar soluciones en conciliaciones Entregas de productos en trabajos colaborativos	Ser líder es parte inherente del ejercicio docente y cada día surgen motivaciones para tomar liderazgo y enseñarlo
Docente	Si es importante para coordinar, orientar y planear el trabajo para	Liderazgo pedagógico	Trabajo colaborativo con la comunidad educativa. Planear los procesos	Participación activa de los estudiantes en las prácticas pedagógica	Trabajo colaborativo con los compañeros en la planeación, ejecución y	Continuar con espacios de reuniones y jornadas para realizar actividades colaborativas.

	el desarrollo del proceso educativo.		educativos Generar condiciones adecuadas para el desarrollo del proceso educativo	s. Resolución de problemas a través del diálogo y conciliación.	evaluación de actividades. Sensibilización a los estudiantes para que participen en los diferentes cargos del gobierno escolar. Actividades académicas como: exposiciones, mesas redondas, debates, foros entre otros.	
Docente	Si. Porque el docente debe ser autónomo,	Liderazgo distribuido	Liderar acciones pedagógicas, distribuir	Al ser una docente líder y guía en clase,	Distribuir funciones y roles específicos	El poder trabajar de manera Autónoma,

	<p>tomar sus propias decisiones y saber asignar y distribuir, tanto a sus estudiantes como a sus compañeros de equipo, las funciones específicas para desarrollar un trabajo exitoso y cumplir las metas propuestas.</p>		<p>funciones, trabajar colaborativamente en pro de el. Logro de una meta</p>	<p>los estudiantes han sido capaces de liderar las actividades, realizar trabajo autónomo y distribuir funciones entre ellos, trabajar de manera colaborativa en pro de lograr cumplir exitosamente sus objetivos de la clase.</p>	<p>dentro de la clase. Formular preguntas generadoras abiertas que les permita a los estudiantes generar su propio conocimiento y desarrollar un pensamiento crítico e indagar de manera Autónoma. Finalmente, son los mismos estudiantes quienes se dan</p>	<p>generando mis propios procesos de enseñanza sin seguir al pie de la Letra las normas estipuladas por las instituciones, creando mi propia metodología</p>
--	--	--	--	--	--	--

					cuenta de las falencias y errores cometidos en el trabajo realizado.	
Orientador escolar	Porque a través de él se puede afectar positivamente la vida de los estudiantes y sus familias	Liderazgo distribuido	Inspirar, motivar e invitar a la reflexión.	Escucha atenta y toma de conciencia	La escritura del libro, los diálogos abiertos, la búsqueda de respuestas.	La pandemia
Docente	Si porque a través de este se logran integrar compañeros docentes hacia un fin común,	Liderazgo distribuido	La comunicación, atención a las dinámicas y los cambios a desarrollar.	Los estudiantes a pesar de sus dificultades en todos los aspectos, algunos han	El trabajo en equipo con compañeros de otras áreas, el desarrollo de clases desde la virtualidad	El pasar de una educación presencial a una virtual donde se requiere de ir adaptando

	además se direcciona de una mejor manera las ideas y propuestas para ser desarrolladas en un equipo de trabajo y beneficien una comunidad.			sabido responder a las dinámicas de trabajo propuestas como: la comunicaci ón, al trabajo propuesto por campos del saber y que vean su relación y de cómo se pueden complemen tar.	con nuevas propuestas de enseñanza, la formación en el uso de herramientas tecnológicas.	estrategias de cambio en la enseñanza y el trabajo en equipo, así mismo el tener una comunicación asertiva con los compañeros docentes, estudiantes y padres de familia.
Docente	Somos referentes dentro de la comunidad y	Liderazgo distribuido	Didáctica democracia ciudadanía	Positivo en comunidad es	Líderes políticos,estud iante en universidad	Las injusticias la pobreza

	dentro de la academia			participativa	,mujeres empoderadas	
Docente	Si, porque permite planear, organizar y ejecutar actividades pedagógicas interdisciplinarias	Liderazgo pedagógico	Dinamismo, reflexión crítica y comunicación	Cohesión del grupo, lazos de solidaridad y trabajo en equipo para alcanzar metas como curso.	Desarrollo de actividades como debates donde los estudiantes realizan de manera independiente procesos de consulta y preparación; Participación de actividades deportivas, artísticas o culturales donde los estudiantes se sienten motivados y acompañados	El escenario escolar es un espacio que debe ser de constante reflexión y cambio para el docente, lo cual en si mismo debe permitir la reinención como líder no solo con los estudiantes sino también con l@s compañer@s

					para exaltar a su grupo; La ejecución de proyectos que implican salir de la escuela y relacionarse con la comunidad.	
Docente	Para validar principios y acuerdos en el concenso de los niveles de participación	Liderazgo pedagógico o	Participación. Concenso, comunicación acertiva	Se fundamenta la formación por proyectos a partir de la identidad personal y/o necesidad colectiva	Debate. Análisis crítico de casos. Participación	Validar institucionalmente el diseño de procesos de trabajo colaborativo

Docente	Por que ser líder es una de las mejores formas de poder orientar no solo el conocimiento si no también principios humanos.	Liderazgo instruccio nal	Promover al consulta propia, exploración de nueva herramientas y le buena toma de apuntes en los cuadernos	concentran el tiempo necesario para la realización de una excelentes actividades dadas mis orientacion es y acuerdos a los se lleguen	La consulta epistemológica de cada tema nuevo que se va a desarrollar en clase, El llegar a acuerdos y metas, finalmente la exploración de nuevas técnicas.	Ver el fracaso y desilusión en mis alumnos
Docente	Si, liderar en el ámbito académico es importante ya que en nuestro roll de maestros debemos de manera	Liderazgo pedagógic o	1. Generación de expectativa y entusiasmo por aprender cosas nuevas 2. Participación activa en el proceso de aprender desde	Buscar entre el equipo docente consensos, acuerdos y puntos comunes entre	1. Adaptación del currículo imprimiendo dinamismo, primando los procesos y no los contenidos 2. Interés por aprender	Identificar el papel fundamental la educación en sus primeras etapas como un elemento determinante

	<p>coordinada actuar con el equipo docente las falencias de los procesos académicos y las estrategias para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje</p>		<p>la practica(la tecnología es un área donde la practica debe ser un constante)</p> <p>3. Repensar el currículo en forma tal que el aprender sea un proceso dinámico, que aproveche la curiosidad del estudiante.</p>	<p>nuestras acciones pedagógicas (todos avanzando hacia el mismo lado) buscando la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje</p>	<p>3. Desempeño de un papel activo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje</p>	<p>que puede significar el éxito de un futuro adulto y la sincronización de este en la sociedad como un factor de transformación y cambio.</p>
Docente	<p>El liderazgo ligado al rol del docente es sumamente importante como canalizador</p>	<p>Liderazgo instruccional</p>	<p>1. Es liderazgo instruccional, desafortunadamente, porque las dinámicas virtuales invisibilizan la participación</p>	<p>Una mayor concentración de la participación en el rol docente, debido a que la</p>	<p>1. El poder de la evaluación es la herramienta de control del proceso educativo de los</p>	<p>Deseo poder ser un líder basado en lo pedagógico y trato constantemente de recurrir a nuevas</p>

<p>de la información académica hacia el aprendizaje de los alumnos. Es decir, como docente somos mediadores entre el conocimiento científico y el conocimiento empírico con que cuentan los estudiantes en su vida cotidiana. Por ende,</p>			<p>de los alumnos debido a factores tanto tecnológicos como los relacionados a la falta de empatía que genera el aula virtual con relación a la limitada comunicación entre el docente y los alumnos.</p> <p>2. Con relación a la percepción de la comunicación entre los docentes y los directivos también se</p>	<p>virtualidad se presta para que los alumnos no desarrollen procesos participativos efectivos.</p>	<p>estudiantes, por ende, quien triunfa en esa relación de poder, define los escenarios pedagógicos.</p> <p>2. El desarrollo de las guías es conducente y sigue un proceso paso a paso por el conocimiento, donde el docente tiene la potestad de escoger los caminos por los que pretende</p>	<p>herramientas que desconozco desde la virtualidad.</p>
---	--	--	--	---	--	--

	<p>asumir el liderazgo de este proceso es un reto significativo dentro de los procesos de transformación social.</p>		<p>presenta ese liderazgo instruccional, en cuánto el trabajo suele remitirse a resumir las necesidades educativas mediante reuniones informativas.</p> <p>3. Ante el anonimato con que cuentan los alumnos para participar y ante esa imposibilidad de la interacción social, el liderazgo</p>		<p>enseñar.</p> <p>3. Las instrucciones se deben seguir y esa decisión reduce la anomia en los grupos de estudiantes.</p>	
--	--	--	---	--	---	--

			del.docente pareciera la mejor herramienta para que los procesos educativos en medio de la pandemia sean exitosos.			
Jefe de área, Docente	Si. Por que es quien tiene de primera mano el contacto con los estudiantes e influye como modelo directo en los procesos de	Liderazgo distribuido	Participación Escucha activa Liderazgo compartido	Cuando se trabaja en equipo el resultado de los procesos se da en menor tiempo y es mas eficiente.	Desarrollo de habilidades de comunicación. Orden en las participacione s de aula. Empoderamiento en los roles de clase.	La actual revolución en las herramientas TIC, ya que se abren nuevos retos que debemos no sólo enfrentar sino abordar a favor de la educación.

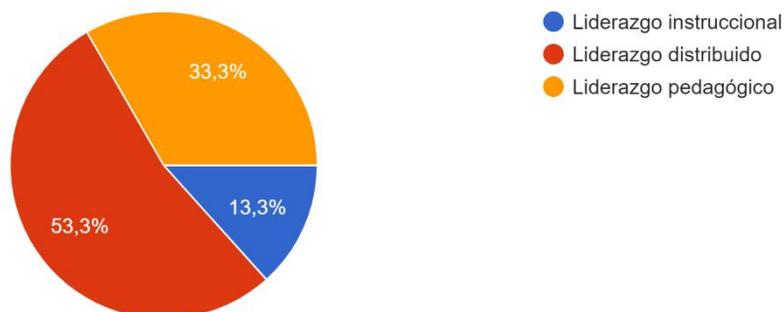
	enseñanza- aprendizaje.					
Coordina dor	Si, Es una cualidad que es necesaria en todo grupo docente y es primordial el poder tener la capacidad de motivar dirigir y promover mediante la emoción procesos a nivel educativo	Liderazgo distribuido	Aprovechar las capacidades y destrezas de todos, promover habilidades sociales, generar participación.	Los estudiantes sienten que se les tiene en cuenta y son conscientes de sus habilidades, dificultades y del beneficio del trabajo en equipo	1. Procesos de mediación y trabajo con líderes estudiantiles. 2. Trabajo con equipos docentes, 3 trabajo con padres de familia	Cada día las circunstancia s que se van presentando hacen que uno se reinvente como líder. Es un proceso continuo y que no se debe parar. Cada día se aprende algo nuevo y es una oportunidad para mejorar
Docente	Claro que sí, la labor que desempeñam	Liderazgo distribuido	1. Relación cordial con estudiantes y	El poder llegar a impactar en	1. Encuentro con los adultos	Respeto a la diferencia. Participación

<p>os que no se limita a una orientación y formación académica, la influencia que podemos llegar a alcanzar esta muy relacionada con el liderazgo que ejerza como docente frente a mis estudiantes. La transformación de vidas y de realidades depende en gran medida</p>		<p>compañeros. 2. Dedicada y comprometida con los procesos formativos fortaleciendo competencias y habilidades. 3. Dispuesta a trabajar y aprender.</p>	<p>la comunidad con acciones positivas que posibilitan la participación de los estudiantes de acuerdo a sus habilidades y posibilidades. Estas acciones generan cambios en sus entornos y</p>	<p>mayores. "Aprendiendo de la experiencia" 2. Defensa animal. Apoyo a un albergue canino " Los perritos de Carbonell" 3. Descansos lúdicos y elaboración de material pedagógico para reforzar áreas del conocimiento.</p>	<p>Democrática al interior de la escuela. El papel de la familia en el proceso académico de los estudiantes.</p>
---	--	---	---	--	--

	de esa capacidad.			ampliar sus relaciones.		
--	-------------------	--	--	-------------------------	--	--

2. De los tipos de liderazgo referenciados en el video, ¿Con cuál se identifica?

15 respuestas



Respuestas colegio Colsubsidio Ciudadela

		2. De los tipos de liderazgo referenciados en el video, ¿Con cuál se identifica?	3. Basado en su experiencia, mencione tres aspectos con los cuales se identifica desde su práctica docente.	4. ¿Qué incidencia ha visto en los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, teniendo	5. Basado en su experiencia, mencione tres practicas efectivas donde se ha visto reflejado su proceso de	6. Teniendo en cuenta su experiencia docente, ¿Qué situaciones lo motivarían para
Cargo	1. ¿Considera importante el liderazgo docente? ¿Por qué?					

				como base su estilo de liderazgo?	liderazgo en el desempeño académico de sus estudiantes.	reinventarse como líder?
Docente	Si, porque genera transformaciones en los procesos educativos	Liderazgo pedagógico	Proyectos de desarrollo pedagógico Integración de áreas Novedades de implementación pedagógica	Respuesta positiva a los procesos desarrollados en el aula	Trabajo colaborativo Creación de actividades lúdicas Análisis y comprensión lectora	El reconocimiento de la funcionalidad de un proyecto pedagógico propue
Orientador escolar	Si, porque al liderar se canaliza la información se organizan los miembros de la actividad y se dan directrices	Liderazgo distribuido	Organización, flexibilización y responsabilidad	Fortalecimiento de su capacidad para dirigir	Exposiciones asertivas de un tema Capacidad de escuchar a los demás y dar soluciones en conciliaciones Entregas de productos en	Ser líder es parte inherente del ejercicio docente y cada día surgen motivaciones para tomar

	que conlleven a un mismo objetivo				trabajos colaborativos	liderazgo y enseñarlo
Docente	Si es importante para coordinar, orientar y planear el trabajo para el desarrollo del proceso educativo.	Liderazgo pedagógic o	Trabajo colaborativo con la comunidad educativa. Planear los procesos educativos Generar condiciones adecuadas para el desarrollo del proceso educativo	Participació n activa de los estudiantes en las prácticas pedagógica s. Resolución de problemas a través del diálogo y conciliació n.	Trabajo colaborativo con los compañeros en la planeación, ejecución y evaluación de actividades. Sensibilizació n a los estudiantes para que participen en los diferentes cargos del gobierno escolar. Actividades	Continuar con espacios de reuniones y jornadas para realizar actividades colaborativas.

					académicas como: exposiciones, mesas redondas, debates, foros entre otros.	
Docente	Si. Porque el docente debe ser autónomo, tomar sus propias decisiones y saber asignar y distribuir, tanto a sus estudiantes como a sus compañeros de equipo, las funciones específicas	Liderazgo distribuido	Liderar acciones pedagógicas, distribuir funciones, trabajar colaborativamente en pro de el. Logro de una meta	Al ser una docente líder y guía en clase, los estudiantes han sido capaces de liderar las actividades, realizar trabajo autónomo y distribuir funciones entre ellos,	Distribuir funciones y roles específicos dentro de la clase. Formular preguntas generadoras abiertas que les permita a los estudiantes generar su propio conocimiento y desarrollar	El poder trabajar de manera Autónoma, generando mis propios procesos de enseñanza sin seguir al pie de la Letra las normas estipuladas por las instituciones, creando mi

	para desarrollar un trabajo exitoso y cumplir las metas propuestas.			trabajar de manera colaborativa en pro de lograr cumplir exitosamente sus objetivos de la clase.	un pensamiento crítico e indagar de manera Autónoma. Finalmente, son los mismos estudiantes quienes se dan cuenta de las falencias y errores cometidos en el trabajo realizado.	propia metodología
Orientador escolar	Porque a través de él se puede afectar positivamente la vida de	Liderazgo distribuido	Inspirar, motivar e invitar a la reflexión.	Escucha atenta y toma de conciencia	La escritura del libro, los diálogos abiertos, la búsqueda de respuestas.	La pandemia

	los estudiantes y sus familias					
Docente	Si porque através de este se logran integrar compañeros docentes hacia un fin común, además se direcciona de una mejor manera las ideas y propuestas para ser desarrolladas en un equipo de trabajo y beneficien	Liderazgo distribuido	La comunicación, atención a las dinámicas y los cambios a desarrollar.	Los estudiantes a pesar de sus dificultades en todos los aspectos, algunos han sabido responder a las dinámicas de trabajo propuestas como: la comunicaci ón, al trabajo propuesto por campos	El trabajo en equipo con compañeros de otras áreas, el desarrollo de clases desde la virtualidad con nuevas propuestas de enseñanza, la formación en el uso de herramientas tecnológicas.	El pasar de una educación presencial a una virtual donde se requiere de ir adaptando estrategias de cambio en la enseñanza y el trabajo en equipo, así mismo el tener una comunicación asertiva con los compañeros docentes,

	una comunidad.			del saber y que vean su relación y de cómo se pueden complementar.		estudiantes y padres de familia.
Docente	Somos referentes dentro de la comunidad y dentro de la academia	Liderazgo distribuido	Didáctica democracia ciudadanía	Positivo en comunidad es participativa	Líderes políticos, estudiante en universidad, mujeres empoderadas	Las injusticias la pobreza
Docente	Si, porque permite planear, organizar y ejecutar actividades pedagógicas interdisciplinarias	Liderazgo pedagógico	Dinamismo, reflexión crítica y comunicación	Cohesión del grupo, lazos de solidaridad y trabajo en equipo para alcanzar metas como curso.	Desarrollo de actividades como debates donde los estudiantes realizan de manera independiente procesos de consulta y	El escenario escolar es un espacio que debe ser de constante reflexión y cambio para el docente, lo cual en si mismo debe

					<p>preparación; Participación de actividades deportivas, artísticas o culturales donde los estudiantes se sienten motivados y acompañados para exaltar a su grupo; La ejecución de proyectos que implican salir de la escuela y relacionarse con la comunidad.</p>	<p>permitir la reinención como líder no solo con los estudiantes sino también con l@s compañer@s</p>
Docente	Para validar principios y acuerdos en	Liderazgo pedagógico o	Participación. Concenso,	Se fundamenta la	Debate. Análisis crítico de	Validar institucional mente el

	el concenso de los niveles de participación		comunicación acertiva	formación por proyectos a partir de la identidad personal y/o necesidad colectiva	casos. Participacion	diseño de procesos de trabajo colaborativo
Docente	Por que ser líder es una de las mejores formas de poder orientar no solo el conocimiento si no también principios humanos.	Liderazgo instruccio nal	Promover al consulta propia, exploración de nueva herramientas y le buena toma de apuntes en los cuadernos	concentran el tiempo necesario para la realización de una excelentes actividades dadas mis orientacion es y acuerdos a los se lleguen	La consulta epistemológic a de cada tema nuevo que se va a desarrollar en clase, El llegar a acuerdos y metas, finalmente la exploración de nuevas técnicas.	Ver el fracaso y desilusión en mis alumnos

Docente	Si, liderar en el ámbito académico es importante ya que en nuestro rol de maestros debemos de manera coordinada actuar con el equipo docente las falencias de los procesos académicos y las estrategias para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje	Liderazgo pedagógico	1. Generación de expectativa y entusiasmo por aprender cosas nuevas 2. Participación activa en el proceso de aprender desde la practica(la tecnología es un área donde la practica debe ser un constante) 3. Repensar el currículo en forma tal que el aprender sea un proceso dinámico, que aproveche la	Buscar entre el equipo docente consensos, acuerdos y puntos comunes entre nuestras acciones pedagógicas (todos avanzando hacia el mismo lado) buscando la optimización de los procesos de enseñanza	1. Adaptación del currículo imprimiendo dinamismo, primando los procesos y no los contenidos 2. Interés por aprender 3. Desempeño de un papel activo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Identificar el papel fundamental la educación en sus primeras etapas como un elemento determinante que puede significar el éxito de un futuro adulto y la sincronización de este en la sociedad como un factor de transformación y cambio.
---------	--	----------------------	---	---	--	--

			curiosidad del estudiante.	y aprendizaje		
Docente	El liderazgo ligado al rol del docente es sumamente importante como canalizador de la información académica hacia el aprendizaje de los alumnos. Es decir, como docente somos mediadores entre el conocimiento	Liderazgo instruccional	1. Es liderazgo instruccional, desafortunadamente, porque las dinámicas virtuales invisibilizan la participación de los alumnos debido a factores tanto tecnológicos como los relacionados a la falta de empatía que genera el aula virtual con relación a la limitada comunicación	Una mayor concentración de la participación en el rol docente, debido a que la virtualidad se presta para que los alumnos no desarrollen procesos participativos efectivos.	1. El poder de la evaluación es la herramienta de control del proceso educativo de los estudiantes, por ende, quien triunfa en esa relación de poder, define los escenarios pedagógicos. 2. El desarrollo de las guías es conducente y sigue un	Deseo poder ser un líder basado en lo pedagógico y trato constante de recurrir a nuevas herramientas que desconozco desde la virtualidad.

	<p>científico y el conocimiento empírico con que cuentan los estudiantes en su vida cotidiana. Por ende, asumir el liderazgo de este proceso es un reto significativo dentro de los procesos de transformación social.</p>		<p>entre el docente y los alumnos.</p> <p>2. Con relación a la percepción de la comunicación entre los docentes y los directivos también se presenta ese liderazgo instruccional, en cuánto el trabajo suele remitirse a resumir las necesidades educativas mediante reuniones informativas.</p> <p>3. Ante el</p>		<p>proceso paso a paso por el conocimiento, donde el docente tiene la potestad de escoger los caminos por los que pretende enseñar.</p> <p>3. Las instrucciones se deben seguir y esa decisión reduce la anomia en los grupos de estudiantes.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

			<p>anonimato con que cuentan los alumnos para participar y ante esa imposibilidad de la interacción social, el liderazgo del docente pareciera la mejor herramienta para que los procesos educativos en medio de la pandemia sean exitosos.</p>			
Jefe de área, Docente	Si. Por que es quien tiene de	Liderazgo distribuido	Participación Escucha activa	Cuando se trabaja en equipo el	Desarrollo de habilidades de comunicación.	La actual revolución en las

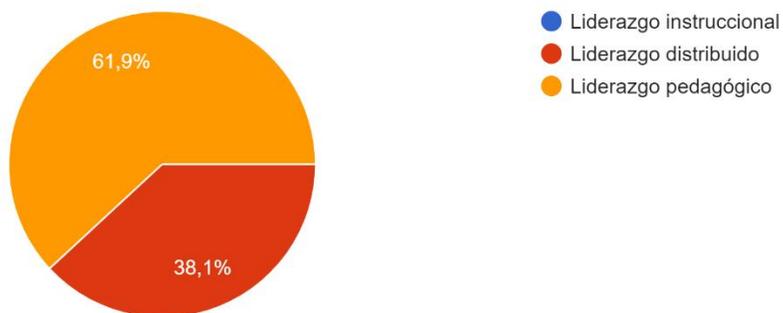
	primera mano el contacto con los estudiantes e influye como modelo directo en los procesos de enseñanza-aprendizaje.		Liderazgo compartido	resultado de los procesos se da en menor tiempo y es mas eficiente.	Orden en las participaciones de aula. Empoderamiento en los roles de clase.	herramientas TIC, ya que se abren nuevos retos que debemos no sólo enfrentar sino abordar a favor de la educación.
Coordinador	Si, Es una cualidad que es necesaria en todo grupo docente y es primordial el poder tener la capacidad de motivar dirigir y promover	Liderazgo distribuido	Aprovechar las capacidades y destrezas de todos, promover habilidades sociales, generar participación.	Los estudiantes sienten que se les tiene en cuenta y son conscientes de sus habilidades, dificultades y del beneficio	1. Procesos de mediación y trabajo con líderes estudiantiles. 2. Trabajo con equipos docentes, 3 trabajo con padres de familia	Cada día las circunstancias que se van presentando hacen que uno se reinvente como líder. Es un proceso continuo y que no se debe parar.

	mediante la emoción procesos a nivel educativo			del trabajo en equipo		Cada día se aprende algo nuevo y es una oportunidad para mejorar
Docente	Claro que sí, la labor que desempeñamos que no se limita a una orientación y formación académica, la influencia que podemos llegar a alcanzar esta muy relacionada con el liderazgo que ejerza como	Liderazgo distribuido	1. Relación cordial con estudiantes y compañeros. 2. Dedicada y comprometida con los procesos formativos fortaleciendo competencias y habilidades. 3. Dispuesta a trabajar y aprender.	El poder llegar a impactar en la comunidad con acciones positivas que posibilitan la participación de los estudiantes de acuerdo a sus habilidades	1. Encuentro con los adultos mayores. "Aprendiendo de la experiencia" 2. Defensa animal. Apoyo a un albergue canino " Los perritos de Carbonell" 3. Descansos lúdicos y elaboración de	Respeto a la diferencia. Participación Democrática al interior de la escuela. El papel de la familia en el proceso académico de los estudiantes.

docente frente a mis estudiantes. La transformaci ón de vidas y de realidades depende en gran medida de esa capacidad.			y posibilidad es. Estas acciones generan cambios en sus entornos y ampliar sus relaciones.	material pedagógico para reforzar áreas del conocimiento.	
--	--	--	---	---	--

2. De los tipos de liderazgo referenciados en el video, ¿Con cuál se identifica?

21 respuestas



INSTRUMENTO 2. ENTREVISTA DIRIGIDA A DOCENTES Y DIRECTIVOS**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.****ENTREVISTA.**

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.
2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:
 - a. ¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

- b. ¿Considera que en el interior de la institución educativa se evidencian prácticas de liderazgo docente? Mencione cuales.

- c. ¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

- d. ¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

- e. ¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

4. Conclusiones de la entrevista:

5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Juan Carlos Cantor Díaz. Licenciado en Educación Física Recreación y Deporte de la Universidad de Cundinamarca, con 23 años de experiencia docente, entrenador de equipos deportivos de baloncesto y voleibol durante todo su ejercicio docente a nivel escolar y empresarial y 20 años laborando en Colsubsidio. Actualmente profesor de educación física y emprendimiento y coordinador del área de educación física.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo es una característica que debemos tener todos los docentes ya que es primordial en el momento de guiar y orientar procesos académicos, sociales y emocionales a nuestro cargo, el docente actual está llamado a formar habitantes del ciclo 21, competentes en todos los aspectos de la vida.

¿Considera que al interior de la institución educativa se evidencian prácticas de liderazgo docente? Mencione cuales.

Considero que no. En la institución se asignan roles de "liderazgo" en los cuales la función de ese líder es multiplicar información y supervisar el avance los procesos que se llevan a cabo al interior del colegio.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Creo que existe una estrecha relación entre el liderazgo y los resultados académicos de los estudiantes, ya que desde mi perspectiva si un docente ejerce su rol de líder con convicción y vocación y adicional lo hace no solo para transmitir conocimiento sino para enseñanzas para la vida, sus estudiantes responderán de tal manera que sus aprendizajes y sus resultados académicos sean cada vez más el producto esperado por la comunidad educativa.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

La práctica docente ha tenido cambios sustanciales en los últimos años pasamos de ser centros de educación y formación, preparando a personas para la vida; a ser centros de quejas y reclamos donde los estudiantes cada vez más tienen más derechos y menos deberes, lo cual ha ocasionado un cambio radical también en la labor docente en donde muy pocos nos damos a la "pelea" de formar y realizar un ejercicio educativo y evaluativo de calidad, propendiendo por la formación académica y social de ciudadanos constructores del futuro.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

- Volver a las prácticas educativas tradicionales en donde todos aprendimos y nos convertimos en ciudadanos de bien y no nos traumamos.
 - Hacer un ejercicio riguroso de evaluación y retroalimentación docente.
 - Trabajar mancomunadamente con las familias con el fin de fortalecer el proceso académico de los estudiantes.
4. Conclusiones de la entrevista:
 5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

William Rozo, docente de matemáticas del colegio Colsubsidio ciudadela, coordinador del área de matemáticas.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

Es la capacidad que nosotros tenemos para influir y motivar a las demás personas para que lleguen a cumplir los objetivos que se proponen. El liderazgo de nosotros los docentes considero que es algo innato que todos tenemos para guiar a los estudiantes.

¿Considera que al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

En las instituciones, claro que si se evidencian las capacidades de liderazgo. Hay que tener en cuenta que pueden haber capacidades que son positivas o negativas. Como la capacidad de liderar proyectos, la capacidad de buscar el bienestar de nuestros estudiantes y de toda la comunidad.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Yo creo que la relación de liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes, es que si tu sabes liderar a sus estudiantes, ellos van a aprender las cosas positivas que se nos presentan en la vida. Creo que nosotros los docentes somos el reflejo de la sociedad, siempre buscando el bienestar de todos. Yo creo que esa es la relación, si nosotros somos buenos docentes, buenos seres humanos, también vamos a lograr que los estudiantes aprendan eso de nosotros.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Yo creo que encontramos muchas falencias, como decía anteriormente, creo que una de las falencias es no saber canalizar el liderazgo positivo y encontrarle a todo un pero, pero en vez de ser algo constructivo es algo que afecta, es decir, es un liderazgo negativo.

¿ Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Acciones de mejora que considero que encontramos frente al liderazgo para con nuestros compañeros, yo creo que es concientizarlos, hacernos una autoevaluación en nuestra conciencia que nuestro quehacer pedagógico tiene un fin y es el de buscar el bienestar de nuestros estudiantes y de toda la sociedad.

4. Conclusiones de la entrevista:
5. Cierre.

ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Ingrý Marcela Páez, soy licenciada en lengua castellana, inglés y francés de la universidad de la Salle, Especialista y Magister en didácticas para lectura, escritura y literatura de la universidad de San Buenaventura. Con una trayectoria de 5 años. En este momento me desempeño como profesora de lengua castellana y como coordinadora del área de Lengua Castellana del colegio Colsubsidio ciudadela.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

Para mí el líder es una persona que desde sus habilidades motiva e incentiva a un grupo de personas a realizar una tarea, a construir una meta y a lograr un objetivo. En este orden de ideas, considero que el liderazgo docente precisamente es aquel que motiva, que moviliza, aquel que permite la exploración y potencialización de habilidades en los estudiantes.

Asimismo, aquel que contribuye a generar un ambiente de aprendizaje efectivo y afectivo donde prevalece la comunicación, el respeto; en donde se presenta la retroalimentación constante y por supuesto el trabajo en equipo.

¿Considera que en al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

Considero que la institución en la cual estamos si se llevan a cabo prácticas de liderazgo. Un ejemplo es cuando nosotros movilizamos precisamente la construcción de aprendizaje a partir del trabajo cooperativo, puesto que a través de los roles y funciones que en cada uno de ellos se realiza, se exploran las habilidades y capacidades del estudiantado. Se orientan y motiva para la construcción de una meta y un objetivo.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Asimismo, aquel que contribuye a generar un ambiente de aprendizaje efectivo y afectivo donde prevalece la comunicación, el respeto; en donde se presenta la retroalimentación constante y por supuesto el trabajo en equipo.

¿ Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Una de las falencias que se ha evidenciado en la práctica de liderazgo docente por parte de mis colegas, quizás es la ausencia en el direccionamiento de algunas metas y tareas, en los cuales considero que debe haber un acompañamiento no solo en el que se debe hacer sino en el cómo, es decir cómo se debe hacer.

¿ Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Como acción de mejoramiento, propondría la creación de un espacio o la creación de varios espacios de acuerdo con las metas que se establecen diarias, semanal, de manera mensual, dependiendo de la periodicidad. La idea es que se puedan generar esos espacios y contribuir a la movilización de un equipo a partir de la realimentación, de la orientación constante precisamente para la construcción de esas metas que cualifican el rol de cada uno de nosotros.

4. Conclusiones de la entrevista:

5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Oscar Fabián Reyes, tecnólogo en mercadeo y publicidad, licenciado en lengua castellana, inglés y francés, cuya experiencia en ambos campos ha sido alrededor de unos 15 años de los cuales 3 de estos ha sido coordinador de área en el colegio Colsubsidio ciudadela.

Actualmente profesor de inglés y coordinador del área de inglés.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.

3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo, primero que todo para mí es una cualidad de alguna manera innata que poseen algunas personas, creo que no todos tienen la cualidad de liderar un grupo de personas. El liderazgo docente es mucho más, ya que no solo se lidera a un grupo de estudiantes sino que también se lidera normalmente a un grupo de compañeros, de colegas y de docentes, hacia un propósito en común que va a variar dependiendo de la institución en la que uno se encuentre.

¿Considera que al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

Sí claro, hablando directamente de la empresa hay un organigrama muy puntual, y yo considero que en cada uno de estos aspectos del organigrama se presenta un líder o

debería haber un líder porque se dividen en tantos procesos, procesos de calidad, procesos educativos, sociales y culturales. Que si es necesario que haya un líder que sea una persona que tome las riendas de las actividades las riendas de los propósitos y que guíen o muestren un poco el camino a donde van dirigidos para que los demás puedan cumplir esas metas. Con respecto a los docentes, yo tengo la fortuna de liderar un grupo de profesores, somos 18, es el área más grande del colegio y de todos los colegios Colsubsidio. Ha sido una experiencia muy positiva y enriquecedora, obviamente el tema de liderar, de tratar de guiar a un grupo de persona incluso con más experiencia que uno, de pronto con más edad, a veces es complicado pero hace parte del proceso de liderazgo, del como hago yo para que estas personas sigan mis ideas, sigan las sugerencias, como hago yo para que me escuchen, como me preparo de alguna manera para poderlos escuchar también y como dirigir a este grupo docente ya que ellos también a su modo son líderes y que de alguna manera puedan aprender de algo que se hace a nivel profesional y como lo aplican en las aulas de clase.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Total, el liderazgo que yo ejerzo dentro de un aula de clase va a marcar la diferencia en un nivel académico de los estudiantes, obviamente tenemos muchas variables en donde encontramos los estilos de aprendizaje, están los niveles educativos de cada uno de ellos, ya están las variables personales, familiares y económicos, pero pienso que es la forma en la que yo lidero esos procesos a los que yo puedo llegar, no estoy diciendo con esto que vamos a sacar adelante un 100% del resultado positivo pero sí el tema del proceso, como lidero yo que al final nos conduzca a un resultado positivo en un gran porcentaje, básicamente eso, pero si tiene mucho que ver y están muy relacionados. Un ejemplo no

es iniciar la clase de una manera fría y seca, ellos piensan que es un estilo de confianza pero para mí es como el calentamiento a un tema, preguntarles por sus gustos y temas para que entren en confianza y así poder iniciar con la actividad. Escuchar siempre al estudiante, las sugerencias que tengan, no imponer sino escuchar también lo que ellos quieren, haciéndolo sentir un personaje importante en el proceso y el tema de las inconformidades se reduce bastante.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Yo no sé si es una falencia como tal, pero es algo muy generalizado, hablo del tiempo, ya que a veces no tenemos el tiempo suficiente para poder aplicar todo eso que tocaba decir, a veces uno siente que el tiempo no es suficiente, que corre muy rápido y que uno necesita mas cosas para no enfocarse tanto en la parte disciplinar, que obviamente es importante sino que también en el ser humano, en cómo se desarrolla para que realmente sepamos si aprendió o no aprendió.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

A nivel personal, lo único que se puede hacer según yo lo veo es mayor organización, como organizo mi tiempo, mis ideas, como me preparo yo antes de una clase, en mi caso yo escribo que voy a decir que actividades cuanto tiempo pueden tardar, y aun así a veces el tiempo no alcanza. Pero a nivel personal la organización y la preparación y a nivel institucional es evaluar el tipo de actividades, el número de actividades el numero de horas que se gastan los docentes en la planeación como otro tipo de cosas que se podrían enfocar en un aprendizaje más trascendental, mas importante cosas que realmente enriquezcan el proceso de aprendizaje.

4. Conclusiones de la entrevista:

En conclusión tenemos que dentro del colegio Colsubsidio Ciudadela si se evidencian practicas de liderazgo tanto por parte de docentes como personal, que esto de una u otra manera si se ven reflejados en los procesos de los estudiantes, y que entre las cosas que se deben seguir mejorando es la organización en cuestión de tiempos para poder brindar de una u otra manera mayor calidad al aprendizaje de los estudiantes.

5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Camilo Perico Peña, psicólogo de profesión con especialización en psicología educativa de la psicología de infancia, llevo 5 años laborando, 4 años en el colegio Colsubsidio ciudadela, orientador escolar.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.

3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

Liderazgo se caracteriza por una persona que tiene la capacidad de guiar, escuchar, apoyar y acompañar a las diferentes personas de su círculo social, generando unas metas claras y un acompañamiento frente a este proceso y como poder guiarlos. El liderazgo docente como la capacidad de los docentes de generar ese empalme, esa empatía, esos acuerdos, como grupos para unos objetivos con sus estudiantes y como poder representarse como líder frente a un proceso.

¿Considera que al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

Si se presentan prácticas de liderazgo docente, en el apoyo de las diferentes estrategias, el apoyo del consejo académico, como en el apoyo de las comisiones como tal, porque ahí se muestra el liderazgo, las capacidades que tienen ellos como líderes. La capacidad de discernir, dar pautas, estrategias a sus estudiantes y hacia sus familias, en el cual se apoyan unos a otros generando más estrategias.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Totalmente, sin el liderazgo de un docente no existe el desempeño académico de los estudiantes, la capacidad en conocerlos, en liderar esas habilidades, esas capacidades que tienen sus estudiantes para alcanzar los objetivos, llegar a conocerlo tan bien, a ser un líder en su vida, a ser ejemplo para sus estudiantes, que esos objetivos se trazan como un equipo tanto el docente como el estudiante.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Yo creo que darnos por vencido fácilmente, creo que a veces nos rendimos y dejamos todo a la deriva y no seguimos con los objetivos y las metas, sino que nos enfocamos mucho en lo que hay que hacer en el momento muchas de las situaciones que afectan el día a día. Perdemos la fe de nuestros estudiantes o de las familias muy rápido y dejamos de liderar los procesos, por miedo, por angustias, nos aburrimos o consideramos que lo que hacemos no es lo conveniente.

¿ Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Yo creo que empoderarnos, hoy en día el rol docente se ha visto marginado frente a un proceso virtual, frente a un proceso que es totalmente nuevo, llevamos un año virtualmente, es importante de saber que sienten, que piensan los docentes, como liderar ese proceso de los docentes, como hacerlos sentir parte del proceso y como sentir que ellos pueden llegar a cumplir esas metas esos objetivos tanto propios, personales, como sociales. Esa es una de las estrategias, poder conocerlos, poder saber que les apasiona, que pueden llegar a liderar teniendo en cuenta sus destrezas y habilidad, que vuelvan a creer en ellos.

4. Conclusiones de la entrevista:
5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Margot Cifuentes, licenciada, ingeniera forestal, especialista en educación y gestión ambiental, magister en educación, desde el año 2003 ejerce como docente de ciencias naturales, vinculada a la secretaria de educación del distrito como docente de planta desde el año 2010, y jefe de área del área de ciencias naturales del colegio Nuevo Chile IED jornada mañana.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo aquella persona que orienta a través de herramientas asertivas de comunicación para lograr objetivos en común, en el liderazgo docente son las mismas orientaciones las mismas capacidades de unir un grupo bajo un mismo objetivo pero ya con la parte de aprendizaje con esas estrategias de aprendizaje para que los estudiantes puedan superar las dificultades de las enseñanzas que los docentes imparten.

¿Considera que al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

Si he visto aspectos de liderazgo, en el área de sociales generando y lideran proyectos y lo hacen saber a la comunidad. Solamente lo trabaja en el área no se ve involucrada la

comunidad educativa con lo cual se centran en el área que se trabajan bien, por ejemplo desde sociales la personería, desde ciencias sociales el PRAE pero no se involucra a la comunidad educativa.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Claro, nosotros somos los orientadores, lo que siempre estamos buscando maneras o estrategias para que superen esas dificultades que pueden tener o que aprendan con mejor sentido desde su saber, hacer y el ser, sus aspectos para el desarrollo integral, entonces este liderazgo es importante para que ellos crezcan asertivamente.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Solamente lo ejerce un área y no completamente, entonces hay veces que no nos comprometemos con todos los saberes, con ese liderazgo que ejercen algunas personas para liderar esos proyectos, falta más compromiso de cada uno.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Desde los directivos docentes generar tiempos específicos para que todos los grupos puedan trabajar tranquilamente, muy lejos de las otras actividades académicas que todos tenemos y así lograr todos los objetivos, desde todos los aportes de las áreas y hacer un proceso interdisciplinar. También considero compromiso, del quehacer docente participar ya que nos da miedo en algunas ocasiones ejercer ese liderazgo.

4. Conclusiones de la entrevista:

En la institución si se evidencia la practica de liderazgo pero se ve limitado al trabajo del grupo del área de sociales, pero no se hace una participación masiva, considerando que el

tiempo y la comunicación hacen parte de las causales por las cuales esto no se dé, de canales interdisciplinarios.

5. Cierre.

ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Richard John Ladino Ladino, rector de la institución educativa colegio Nuevo Chile IED, licenciado en ciencias sociales de la universidad Antonio Nariño, especialista en gerencia educativa de la universidad de la sabana, magister en gestión y dirección de instituciones educativas de la misma universidad, docente de cátedra de la universidad de la sabana desde el año 2015, maestría en pedagogía de la universidad la sabana, docente de investigación y acción docente orientación de proyectos y asesor y jurado de proyectos de la universidad de la sabana.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.

3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo hay que verlo desde el punto de vista del pedagogo, hay un liderazgo que generalmente se interpreta como esa visión que tiene una persona frente a un grupo para llevarlo u orientarlo a otro proceso, pero cambia un poco cuando la situación es pedagógica, más en la situación educativa, cuando ese liderazgo debe ser en dos ambientes, una parte administrativa que a veces es poco conocida y la parte pedagógica que más se lidera y la que más tiene que ver con el desarrollo de los estudiantes y los procesos evaluativos. En ese liderazgo es fundamental no solo conocer la comunidad educativa sino interactuar con ella, estar comprometidos, estar involucrados y tener siempre clara la máxima de que si hay un inconveniente o un problema uno es parte de ese proceso pero también parte de la solución. Y en esas situaciones siempre el liderazgo tendrá bemoles, tendrá requisitos, tendrá situaciones y la única forma de poderlo afrontar es aplicando un poquito de prospectiva, el buen líder, el líder pedagógico, el líder que tiene que hacer el trabajo en una comunidad educativa debe estar siempre pensando en esa parte futura, en esas consecuencias y en las alternativas de solución y prevenir para no tener que dejar esas cosas que afecten los procesos.

¿Considera que en al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

El docente que no sea líder de procesos, y de situaciones de nivel pedagógico así como de formación de sus estudiantes, va a perder muchísimo en el proceso con sus estudiantes, será un docente que no tiene dominio de grupo, que no tiene facilidad para hacerse entender o transmitir conocimiento. El liderazgo es un requisito fundamental para ser docente, el liderazgo no es solamente en ese caso involucrarse sino ser ejemplo. Hay una parte fundamental en ese proceso actualmente y es ser facilitador de procesos. Todas las

condiciones la cumplen en el colegio y aun mas por la proyección que se esta realizando de nuestro proyecto educativo.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Claro, van de la mano, si el docente no reúne las condiciones que se mencionaron anteriormente, va a ser muy difícil que el estudiante supere situaciones, si yo no busco facilitar y brindar las herramientas habilidades destrezas que los estudiantes tengan un proyecto de vida y que de ahí mejoren. Porque el reto de cada generación es ser cada vez mejor que la anterior. En una vida laboral educamos 3, 4 o 5 generaciones que deben tener ese poder.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Bueno hay que dividirlos en tres, teniendo en cuenta el escalafón docente: los más antiguos que tienen una metodología basado en el conductualismo, el liderazgo se tomaba como yo mando aquí, yo soy quien determina. Viene una segunda generación, el 2277, que llega con nuevos modelos pedagógicos, los énfasis, enseñanza para la comprensión, entre otros, generando nuevos cambios, docentes más comprometidos con los proyectos de vida. Finalmente el 1278, en donde ellos deben estar tomando evidencias para su propia autoevaluación y verificación de desempeños, rompiendo el manejo. Haciendo entonces que sus compañeros sean retos especialmente los antiguos, teniendo en cuenta los cambios que esto de la pandemia trajo.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Cambio de actitud, para que se den cuenta especialmente los más antiguos donde deben entender que el docente debe renovarse, no solo el estudiante sino también los procesos de enseñanza, el docente vea que es un cambio continuo, una capacitación no solo para subir en el escalafón docente sino también para crecer. Recibir capacitaciones en tecnologías, actualizaciones de las ciencias y la más importante que el docente cambie su contexto y que el estudiante se vuelva una parte activa de la clase.

4. Conclusiones de la entrevista:

Se considera que si se lleva en práctica el ejercicio de liderazgo en la institución como practicas educativas y como falencias el cambio de actitud por parte de los docentes, reconociendo su papel trasformador de vida, que es como la esencia de la educación.

5. Cierre.

ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADEMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Nidia Yaneth Urrego, Normalista, Psicóloga egresada de la universidad Católica de Colombia, especialista en educación ambiental, pedagogía en la recreación ecológica y pedagogía en la lúdica y el desarrollo cultural de la universidad los libertadores, cuenta con 20 años como docente de aula, desde el año 2000 se vincula con la secretaría de educación de Bogotá y desde el 2016 se desempeña como orientadora escolar.

Actualmente es una de las orientadoras escolares del colegio Nuevo Chile IED.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.

3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo docente como yo lo veo es una habilidad, es una capacidad en la que cada profesional de la docencia la trabaja, la construye, la desarrolla y con los años de experiencia va evolucionando dicha capacidad para gestionar procesos de aprendizaje en un grupo. El liderazgo es evidente o se clarifica cuando un grupo lleva la bandera de un proceso que se ha construido a través de la motivación y de lo que puede generar a nivel emocional un líder, un muy buen líder.

¿Considera que al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

Sí, hay unos procesos de liderazgo bastante interesantes, a mí me llaman mucho la atención los que están relacionados con el arte, admiro muchísimo los procesos que lideran los profesores de música en las tres jornadas, porque hacen que los estudiantes se vinculen emocionalmente con los procesos de aprendizaje pero a su vez potencializan demasiado sus capacidades dentro de si como en el grupo, los lazos que se hacen los afectos me parecen muy interesantes. Definitivamente en el colegio también hay que reconocer el proceso de liderazgo que se maneja desde la inclusión, es evidente, se

reconoce a nivel local, a nivel distrital el trabajo arduo que se ha hecho para atender esta población que necesita tanto de los procesos de aprendizaje y son los chicos que tienen procesos con necesidades educativas. Me parece que son dos experiencias bastante bonitas y de las que mas podemos enorgullecernos, aunque yo también se que hay procesos un poco mas pequeños individuales en las aulas, en las diferentes asignaturas, en las diferentes jornadas pero a mis ojos son los que más rescato y me encantan.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Total, un buen líder se apasiona, vive enamorado de lo que hace, sea del área que sea, sea sociales, matemáticas, música, eso hace un líder, lleva en sus venas ese amor por lo que está haciendo y por la asignatura que comparte con sus estudiantes, en esa misma medida hace que las otras personas que se vinculan con el hagan ese click emocional con esos procesos de aprendizaje, nosotros sabemos que cuando un niño, cuando una persona hace click emocional con su proceso de aprendizaje, lo lleva a sacar lo mejor de sí, lo mejor, las calificaciones, el bienestar que le genera a una persona que disfruta lo que hace, que disfruta lo que aprende es evidente, no importa desde la asignatura, puede ser desde artes, inglés, sociales, el vínculo más importante se hace desde la afectividad, y desde la misma construcción que el docente ha hecho en su ser como profesional y en su ser como humano que le permite transmitir esa pasión por el aprendizaje en específico.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Podría decirlo, que del colegio pero como en general, yo siento que el equipo docente es supremamente preparado, tengo colegas que saben muchísimo, demasiado y eso a veces nos mueve en una línea muy delgada entre el ego y como la humildad, entonces, yo me

las se todas porque como yo tengo tantos títulos, y como yo he estudiado, y como yo he hecho, y como yo me sé tal autor y como yo he leído, ese ego nos ciega a lo que pudiéramos aprender de un colega y de un par. Cuando tu desconoces que un par tuyo, el docente que está en el aula de al lado, sabe una cosa chévere que yo nunca he implementado, entonces uno tiene que ser humilde para decirle que como lo hizo, aprender, entonces tiene que ver con reconocer la frustración, cuando uno reconoce que no se la sabe toda en ese momento puedo hacer un buen equipo de trabajo en grupo. Uno ve unos proyectos maravillosos, pero liderados por una o dos personas, y no florece porque cuando se van se lo llevan y ahí no hay procesos de liderazgo, un proceso eficiente de liderazgo es cuando hay una idea entre todos la trabajan y se vuelve muy robusta y les pertenece a todos, y no importa si el equipo de trabajo cambia, evoluciona pero como es de varias personas que lideran puede crecer como una mata y trascender y transformarse. El ego y la falta de humildad, para saber que detrás de todos esos títulos puedo aprender más.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

El trabajo por proyecto, uno tiene que hacer equipos de trabajo, no podemos seguir trabajando como islitas, terminar por enterarnos a final del año o en una comisión que alguien escribió un libro o hizo una publicación, y eso como tan aislado, esto tendría que ser de un equipo más robusto. Pienso que podría ser por trabajo por proyectos, podría ser por nivel, por grupos de grado, es una buena estrategia, pero estrategias hay muchísimas y considero que el trabajo por proyecto me parece que es el que más se acerca a la necesidad que se tiene que el liderazgo trascienda en los procesos de aprendizaje y los ambientes de aprendizaje que tenemos en el colegio.

4. Conclusiones de la entrevista:

El liderazgo y el ser líder es amar y apasionarse por su oficio, por su profesión y transmitir ese amor y esa pasión a los suyos, tanto a los niños o jóvenes con quienes se trabaja como a sus pares, como para lograr integrar y formar esos semilleros, esos grupos de trabajo o redes de apoyo afectivas y también de trabajo lo cual se ve reflejado en proyectos tan bonitos como los de música, el área de arte. Nuestra institución cuenta también con algunas falencias como el ego, el egoísmo de compartir o la pena de preguntar para no pasar aparentemente de ignorante, o no tener la humildad para decir ayúdame.

5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

José Nicolás Díaz Velásquez, coordinador.

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

Liderazgo es una capacidad innata que tenemos todos los seres humanos, es aquella capacidad que tenemos de motivar influenciar de inspirar a otras personas grupos de personas para llegar a un fin común. Cuando hablamos de liderazgo docente, entonces tendríamos que hablar de una labor que nos permite movilizar e influenciar a otros para articular y lograr intenciones y metas compartidas dentro de lo que es el ámbito de la escuela, dentro de este liderazgo educativo tenemos que se debe fomentar toda la parte intelectual acompañar toda la formación de las dimensiones esenciales de las personas. Cuando hablamos de liderazgo educativo no solo hablamos del liderazgo que va de directivo docente a docente sino esa capacidad que tiene el docente de motivar a sus estudiantes de llevarlos a descubrir un mundo que ellos de pronto no habían visto o que no conocían y adicional generar que ellos vayan desarrollando esas dimensiones esenciales que le van a servir para sus vidas.

¿Considera que en al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

Si claro, el colegio nuevo chile tiene una fortaleza y es precisamente ese liderazgo que se enmarca desde el señor rector, tenemos muy marcado el tipo de liderazgo distribuido, en el cual el señor rector nos da unos lineamientos y parámetros que como líderes debemos seguir, pero se escucha a las demás partes y se llegan a decisiones consensuadas, es un espacio abierto, de confianza, de cooperación y respeto mutuo en el cual estamos trabajando.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Dentro de las aulas veo un liderazgo muy marcado por parte de los docentes, el cual cada uno desde su cátedra, y cada docente enmarca una forma de inspirar y llegar a sus estudiantes. El liderazgo es muy positivo.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

A veces actuamos como si fuésemos islas aparte, lo que está haciendo excelente la profesora Liliana, no lo conoce el profesor de al lado, el ver como esas cosas buenas que hace cada uno pueden llegar al unirse hacer cosas maravillosas, compartir y abrir las puertas de lo que estoy haciendo para enriquecernos a todos. Y la otra falencia que de pronto veo, no hacemos público lo que hacemos, no escribimos.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

El que empecemos a crear redes y nodos de comunicación entre todos. Un sueño que tengo y el rector me está apoyando en esto, es hacer un grupo de investigación a nivel pedagógico con todos los docentes del Nuevo Chile, en donde todos podamos escribir desde las experiencias significativas que ha tenido. Y como investigadores docentes que somos natos, podemos enriquecer la parte de la academia y se vería reflejado en el resultado de nuestros estudiantes. Dejar de ser los invisibles de la sociedad.

4. Conclusiones de la entrevista:
5. Cierre.

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.**

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO
ACADEMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Liliana Russi, jefe de área de humanidades

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo es una aptitud que se asume con el fin de alcanzar unos objetivos que uno se
haya propuesto bien sea a corto o largo plazo. El liderazgo docente pienso yo tiene otras

características, por ejemplo habilidades comunicativas iniciativa innovación análisis persiguiendo también unos objetivos con un grupo en específico como son los educandos.

¿Considera que en al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente? Mencione cuales.

En lo que llevo trabajando en este colegio, he visto algunas unas iniciativas por parte de algunos colegas en este liderazgo, pero son muy débiles, no son tan visibles, son grupos focalizados, no es para toda la planta, hay muy buenas iniciativas, intento para retomar por ejemplo la emisora, pero sigue como rezagado esa decisión. Tuve la posibilidad de asistir a unas capacitaciones para crear un semillero de investigación pero también es con grupos demasiados focalizados, y se depende mucho de la iniciativa del docente para que se lleve a cabo si el docente no quiere no se van a hacer, muchos intentos pero no hay nada transversal. No son visibles.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Total y absolutamente, con los grupos focalizados, yo hago parte del grupo focalizado de bilingüismo, cuando se hacen esos grupos si se ven que los chicos tienden a hacer un modelaje de lo que uno hace. Y ellos tienden a tener una mejoría bastante grande en las áreas en los que se encuentran involucrados. Si ellos tuvieran la posibilidad de estar involucrados en diferentes proyectos, sería una potencia bastante grandes para ellos y así dar mejores resultados de ellos mismos. Hay una relación entre lo que ellos ven y como ellos pudieran potenciar esas habilidades que se sabe que se tienen pero que no se han potencializado.

¿Qué falencias ha evidenciado en la práctica del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Yo considero que es darles continuidad a todas esas grandes ideas, se piensa , se comienza y luego se abandona. Es el proyecto de un docente mas no del colegio, en el que todos puedan llevar a cabo y aportar.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas en las prácticas del liderazgo docente por parte de sus colegas?

Ese deseo de continuar con las actividades y los proyectos que se llevan a cabo. Crear redes de trabajo que permitan ser más visible esos proyectos y esas iniciativas por parte de los directivos y docentes para aportar al rendimiento de los estudiantes.

4. Conclusiones de la entrevista:
5. Cierre.

ESTUDIO COMPARATIVO DEL LIDERAZGO EDUCATIVO ENTRE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA Y UNA PRIVADA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ESCOLAR DE LOS ESTUDIANTES.

ENTREVISTA.

TEMA: INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DOCENTE EN EL NIVEL DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES.

DIRIGIDO A: DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COLEGIO NUEVO CHILE IED Y COLEGIO COLSUBSIDIO CIUDADELA.

TIEMPO ESTIMADO: 30 MINUTOS.

1. Saludo y presentación del entrevistado.

Jaime Aguirre. Jefe de área de educación física

2. Explicación del objetivo de la entrevista.
3. Planteamiento de interrogantes:

¿Qué entiende por liderazgo y por liderazgo docente?

El liderazgo es la actitud, una actitud que adquiere el ser humano para buscar o lograr objetivos o alcanzar metas y esto pues se realiza a través de diferentes acciones que buscan que trasciendan o que sean inspiradoras para que quizás los grupos humanos que siguen a ese líder se llenen de motivación para alcanzar los objetivos y ese líder tendrá otros objetivos intrínsecos dentro de su gestión para llegar a conseguirlo. El liderazgo docente, es esa capacidad que tenemos nosotros los docentes de saber comunicarnos de una manera asertiva, de motivar en todos los procesos que se van dando en toda la comunidad educativa, y obviamente inspirar y trascender en esas personas para que logren lo que se han propuesto.

¿Considera que en al interior de la institución educativa se presentan ejemplos de liderazgo docente?

Hay muchas personas a las que se les ve la gestión que hacen de las emociones, de las diferentes situaciones, como las gestionan en los contextos que no son nada fáciles, contextualizan los aprendizajes que eso que realizan pueda evidenciarse en la realidad cercana de los estudiantes y uno de los escenarios donde se proyecta esto es a través de los proyectos que realizan los estudiantes. Tengo la fortuna de pertenecer al proyecto de tiempo libre, retomar esas vivencias que tienen los chicos y generarles escenarios y espacios que le sirva a ellos para ser líderes y para gestionar algo muy importante que es la gestión de emociones.

¿Establece alguna relación entre liderazgo docente y el desempeño académico de los estudiantes?

Claro, yo pienso que esa relación no al 100% directamente proporcional pero si en un porcentaje muy alto es importantísimo que el docente ejerza ese liderazgo porque precisamente como comentaba para mi es generarle pasión al estudiante o saber contextualizar o darle forma a esas situaciones donde el chico va a crecer dentro de su proceso de aprendizaje. Es necesario, pero para que esto se genere debe haber un docente líder que facilite escenarios, contextos para que se realicen los procesos de aprendizaje.

¿Qué falencias encuentra en el ejercicio del liderazgo docente?

No me parece adecuado generar juicios de valor, cada quien tiene una potencia en su discurso que pueden llegar a inspirar como hay otros que a través del ejemplo también motivan.

¿Qué acciones de mejoramiento se pueden implementar para superar las falencias detectadas?

A nombre propio, buscar una mayor contextualización de los aprendizajes pero por orientaciones del nivel central, no comprenden unas situaciones específicas que se dan dentro del contexto, entrando a muchos contenidos y no teniendo en cuenta las variables que se dan por parte de los estudiantes. Y con base en eso generar esas estrategias.

Ponerse en los zapatos de los otros que inmerjan en los procesos y así mejor un liderazgo propositivo.

4. Conclusiones de la entrevista:
5. Cierre.

INSTRUMENTO 3. ENCUESTA ESTUDIANTES

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estimado (a) estudiante, la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del estilo de liderazgo del profesor y la influencia en el desempeño académico en su institución educativa. Esta encuesta es anónima. Por favor, responda con sinceridad. Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene posibles respuestas. Conteste a las preguntas marcando con una “X” en un sólo recuadro que, según su opinión, mejor refleje o describa la situación.

La escala de calificación es la siguiente:

1 = Totalmente en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

Ítems	Enunciado	1	2	3	4	5
1	Los profesores revisan y retroalimentan personalmente las actividades realizadas y entregadas por parte de los estudiantes.					
2	Los profesores me orientan a solucionar los conflictos presentados con otros compañeros					

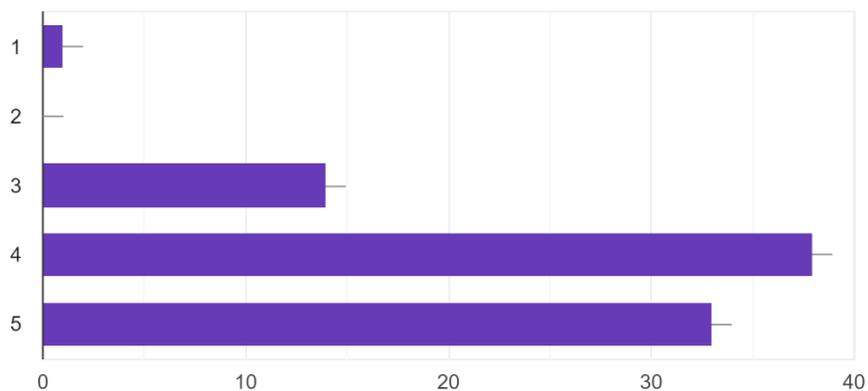
3	Los profesores se muestran honestos y justos frente a los procesos valorativos obtenidos de las actividades realizadas por los estudiantes.					
4	Los profesores motivan y estimulan constantemente a los estudiantes por su buen desempeño .					
5	Los profesores nos orientan a cumplir las metas que nos proponemos.					
6	Los profesores se dirigen con respeto hacia los estudiantes					
7	Los profesores ayudan a generar un clima de tranquilidad y respeto en el salón.					
8	Los profesores permiten que en ocasiones los estudiantes tomen decisiones, logrando autonomía en el salón.					
9	Los profesores son exigentes a nivel académico y lo hacen con respeto.					
10	Los profesores enseñan con el ejemplo y un buen liderazgo.					
11	La forma como los profesores dictan sus clases ayudan al aprendizaje.					
12	Los profesores ayudan a solucionar los problemas que se presentan en la institución					
13	Considero que en general los estudiantes de mi salón evidencian un buen rendimiento académico.					
14	Considero que los profesores han generado un cambio positivo en los estudiantes.					

15	El colegio es reconocido por su buen nivel académico					
16	Siento que estoy adquiriendo conocimientos que me diferencian académicamente y de manera positiva de estudiantes de otros colegios					
17	Considero a mis profesores como líderes y que aportan a mis logros académicos					
18	El trabajo en equipo es motivado por los profesores.					
19	Considero que si obtengo un buen desempeño académico, se debe en parte por la influencia de mis profesores.					

Respuestas colegio Nuevo Chile IED

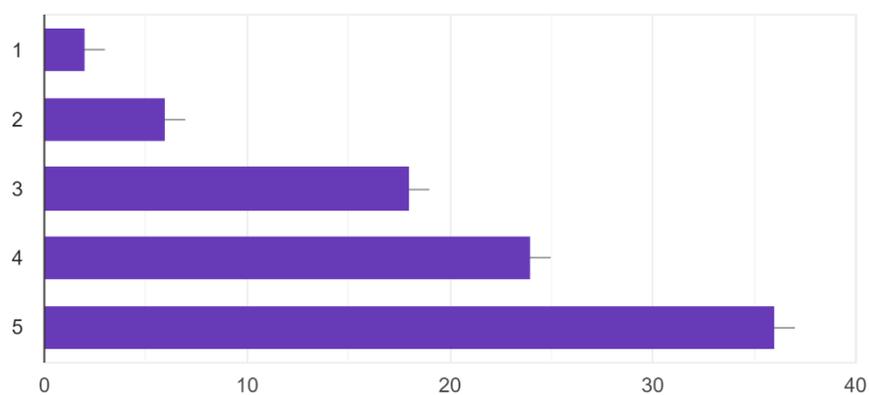
1 Los profesores revisan y retroalimentan personalmente las actividades realizadas y entregadas por parte de los estudiantes.

86 respuestas



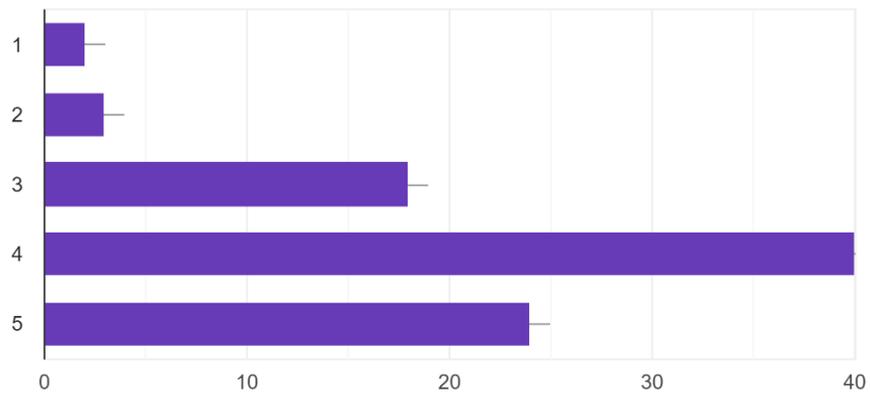
2 Los profesores me orientan a solucionar los conflictos presentados con otros compañeros.

86 respuestas



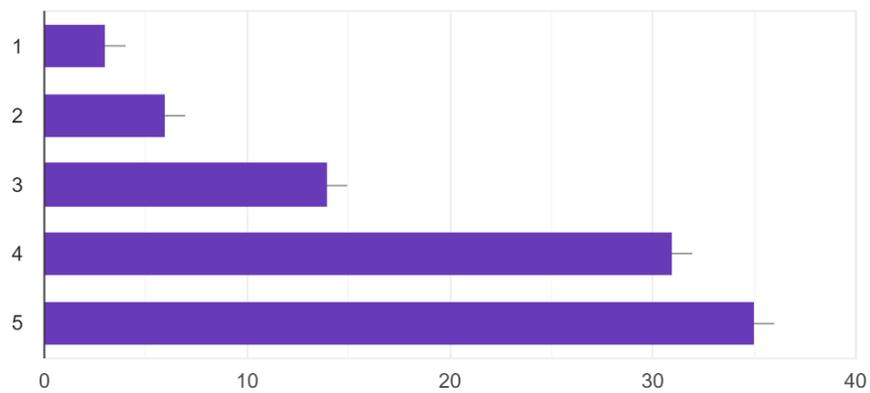
3 Los profesores se muestran honestos y justos frente a los procesos valorativos obtenidos de las actividades realizadas por los estudiantes.

86 respuestas



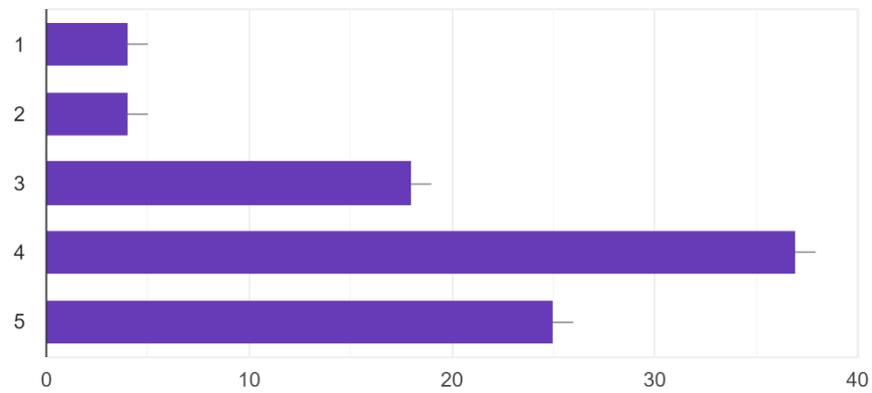
4 Los profesores motivan y estimulan constantemente a los estudiantes por su buen desempeño .

86 respuestas



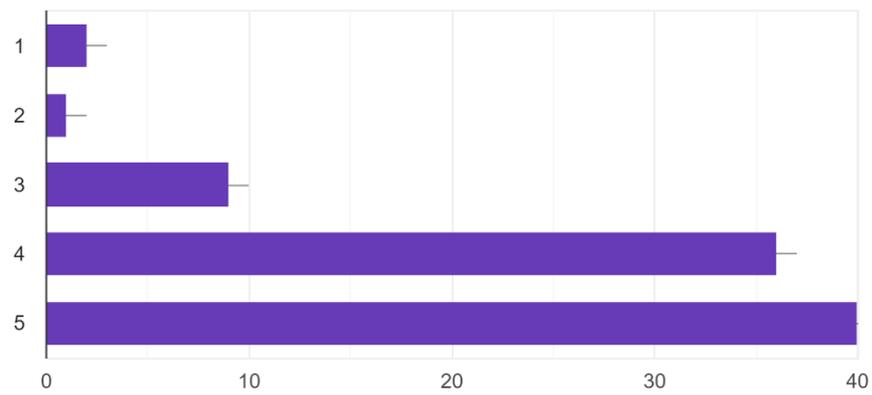
5 Los profesores nos orientan a cumplir las metas que nos proponemos.

86 respuestas



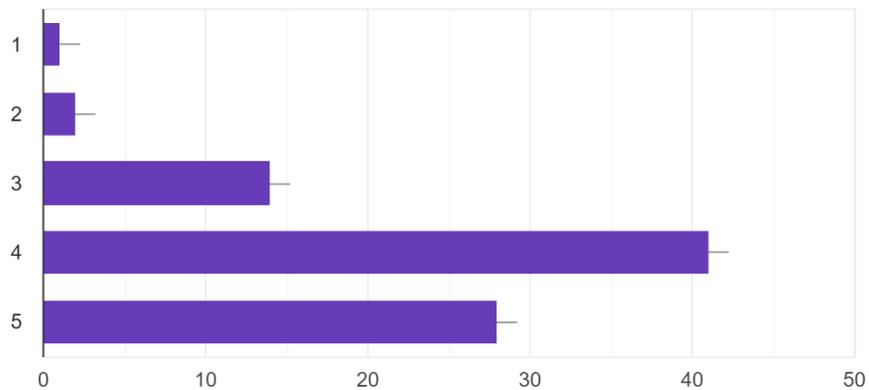
6 Los profesores se dirigen con respeto hacia los estudiantes.

86 respuestas



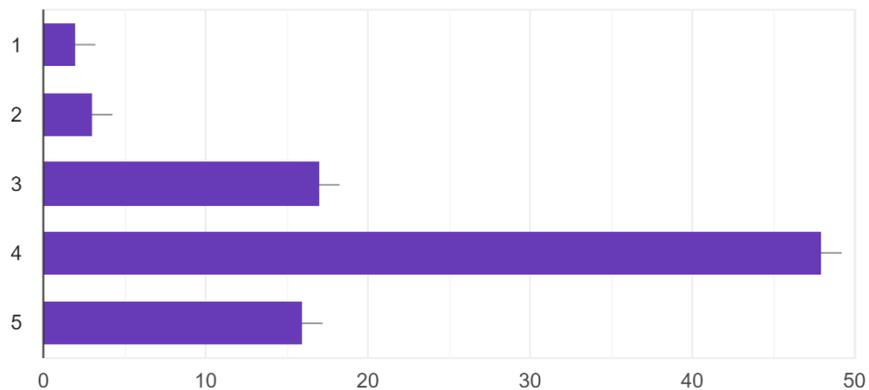
7 Los profesores ayudan a generar un clima de tranquilidad y respeto en el salón.

86 respuestas



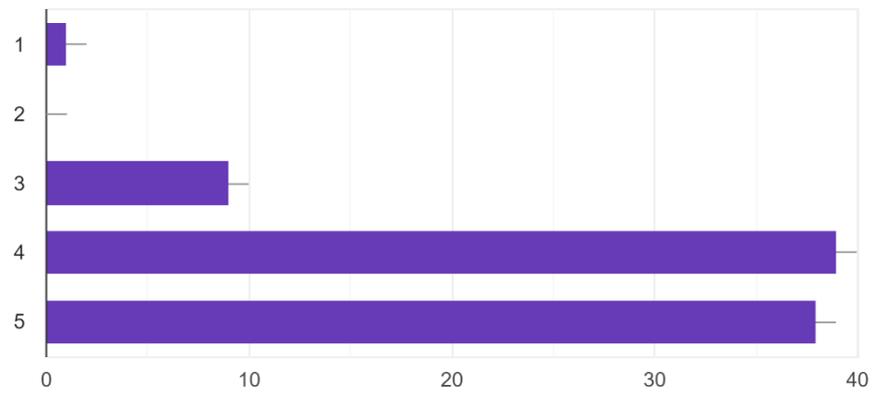
8 Los profesores permiten que en ocasiones los estudiantes tomen decisiones, logrando autonomía en el salón.

86 respuestas



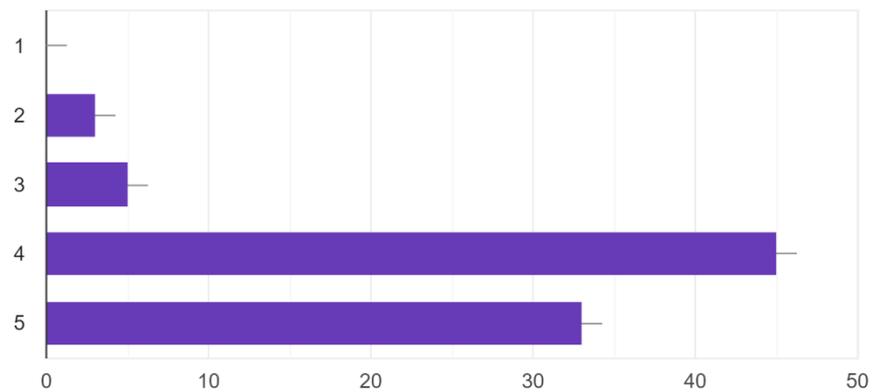
9 Los profesores son exigentes a nivel académico y lo hacen con respeto.

86 respuestas



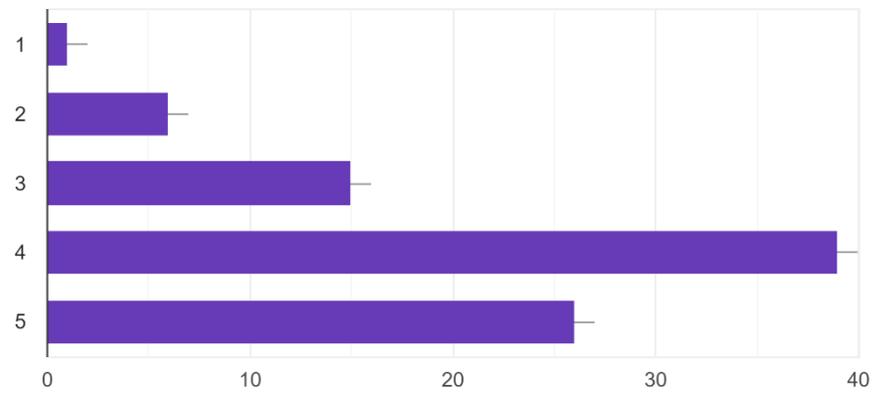
10 Los profesores enseñan con el ejemplo y un buen liderazgo.

86 respuestas



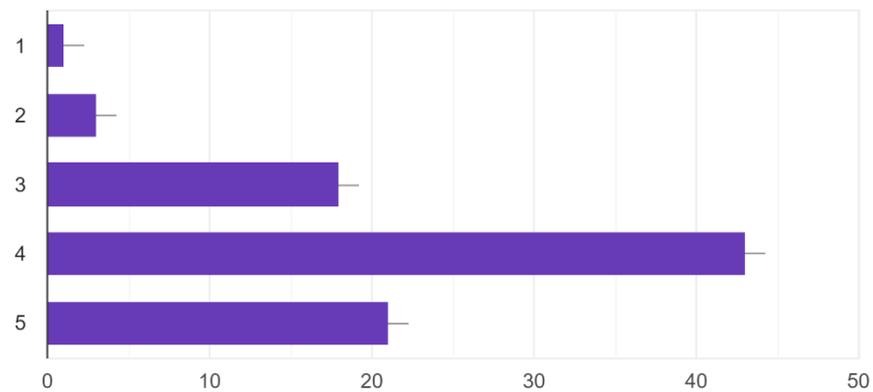
11 La forma como los profesores dictan sus clases ayudan al aprendizaje.

86 respuestas



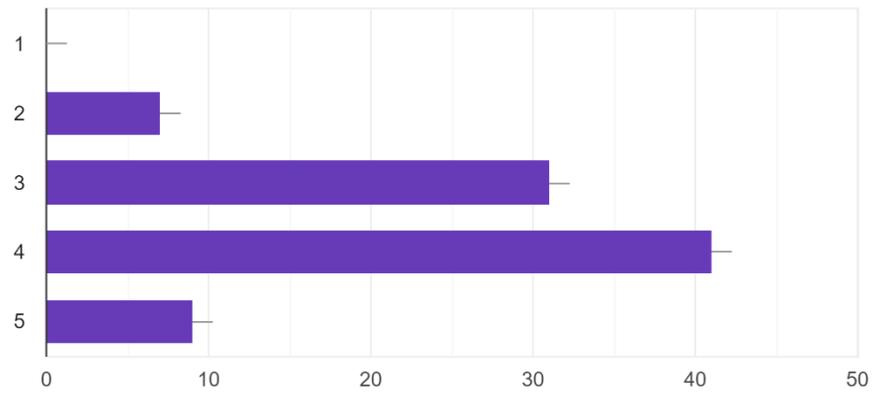
12 Los profesores ayudan a solucionar los problemas que se presentan en la institución.

86 respuestas



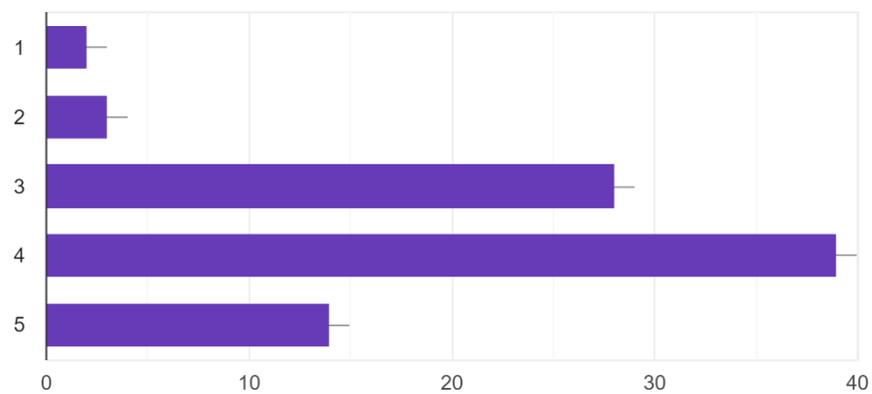
13 Considero que en general los estudiantes de mi salón evidencian un buen rendimiento académico.

86 respuestas



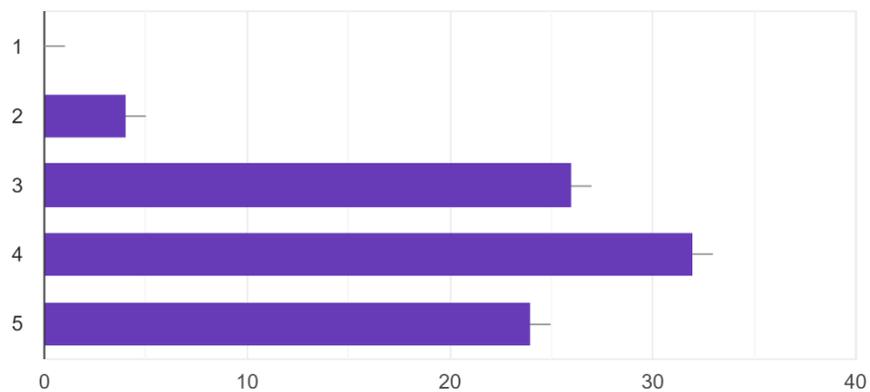
14 Considero que los profesores han generado un cambio positivo en los estudiantes.

86 respuestas



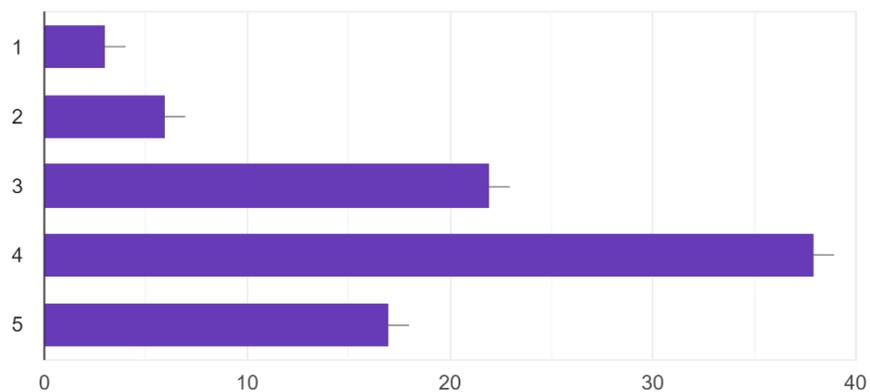
15 El colegio es reconocido por su buen nivel académico.

86 respuestas



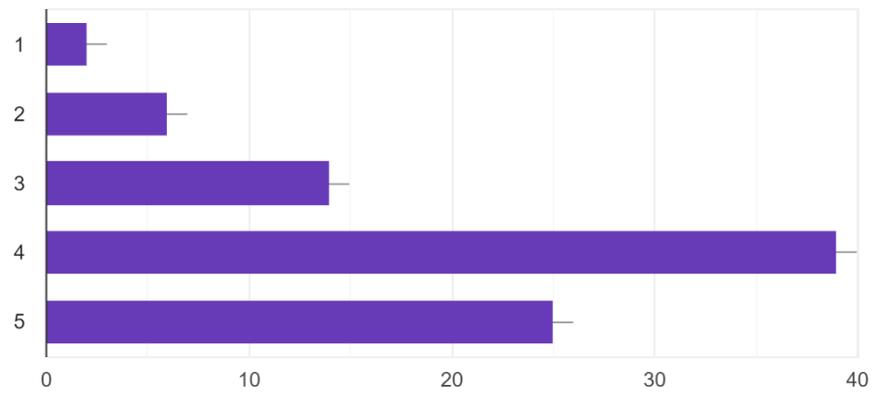
16 Siento que estoy adquiriendo conocimientos que me diferencian académicamente y de manera positiva de estudiantes de otros colegios.

86 respuestas



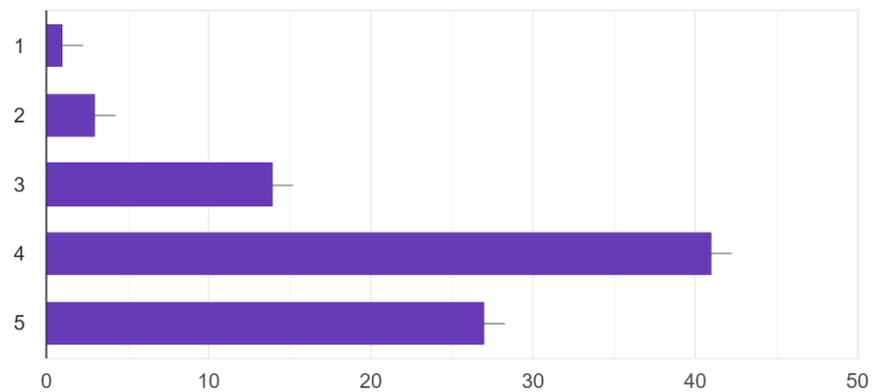
17 Considero a mis profesores como líderes y que aportan a mis logros académicos.

86 respuestas



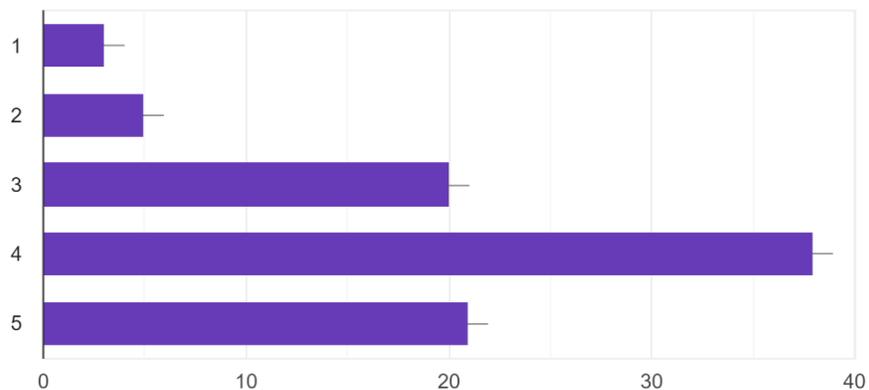
18 El trabajo en equipo es motivado por los profesores.

86 respuestas



19 Considero que si obtengo un buen desempeño académico, se debe en parte por la influencia de mis profesores.

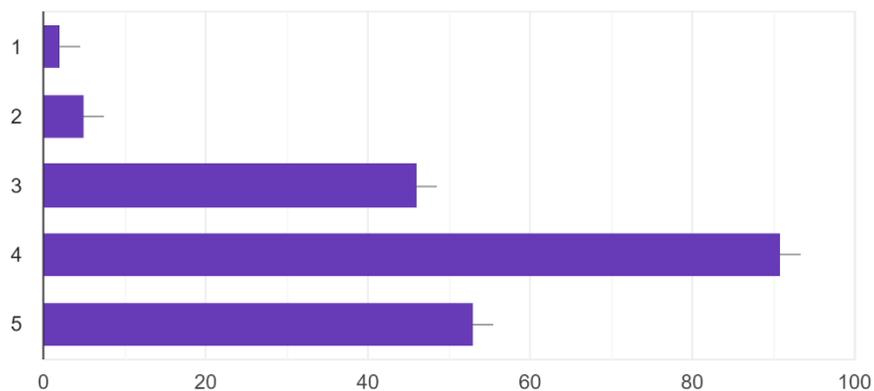
86 respuestas



Respuestas colegio Colsubsidio Ciudadela

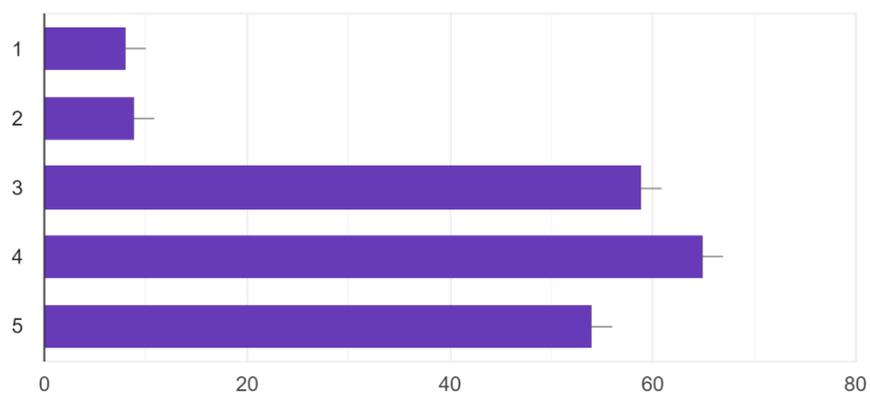
1 Los profesores revisan y retroalimentan personalmente las actividades realizadas y entregadas por parte de los estudiantes.

191 respuestas



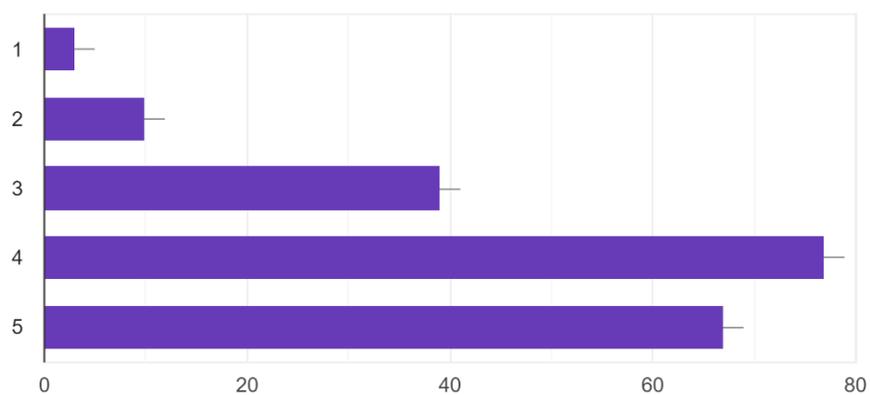
2 Los profesores me orientan a solucionar los conflictos presentados con otros compañeros.

191 respuestas



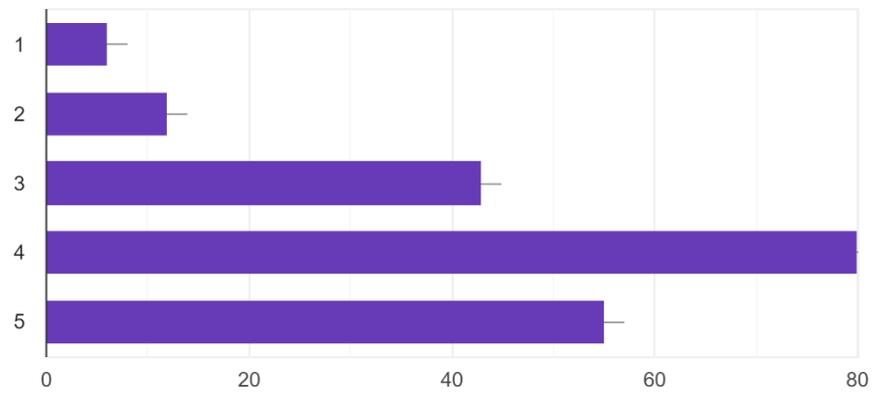
3 Los profesores se muestran honestos y justos frente a los procesos valorativos obtenidos de las actividades realizadas por los estudiantes.

191 respuestas



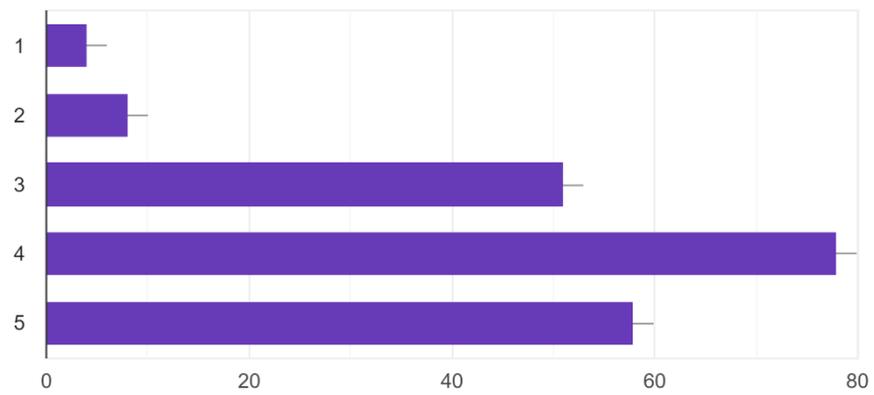
4 Los profesores motivan y estimulan constantemente a los estudiantes por su buen desempeño .

191 respuestas



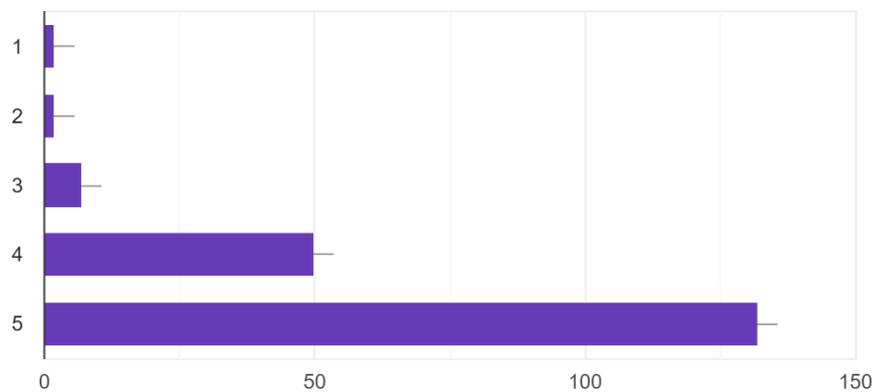
5 Los profesores nos orientan a cumplir las metas que nos proponemos.

191 respuestas



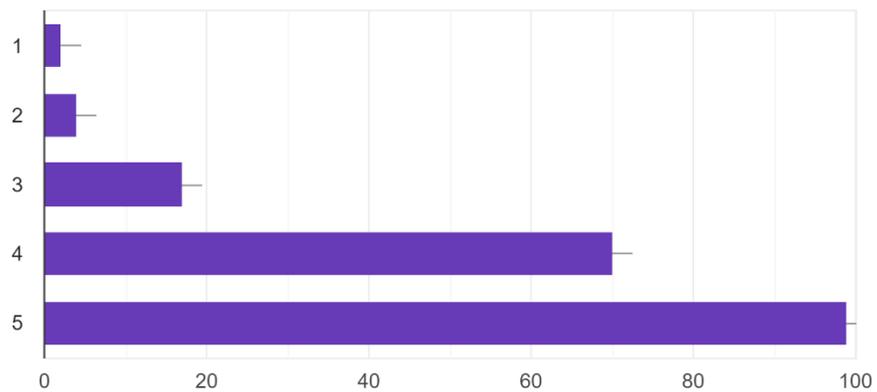
6 Los profesores se dirigen con respeto hacia los estudiantes.

191 respuestas



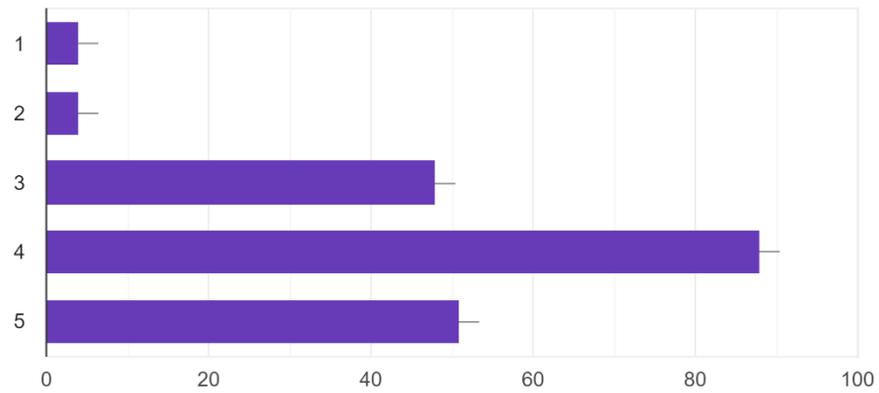
7 Los profesores ayudan a generar un clima de tranquilidad y respeto en el salón.

191 respuestas



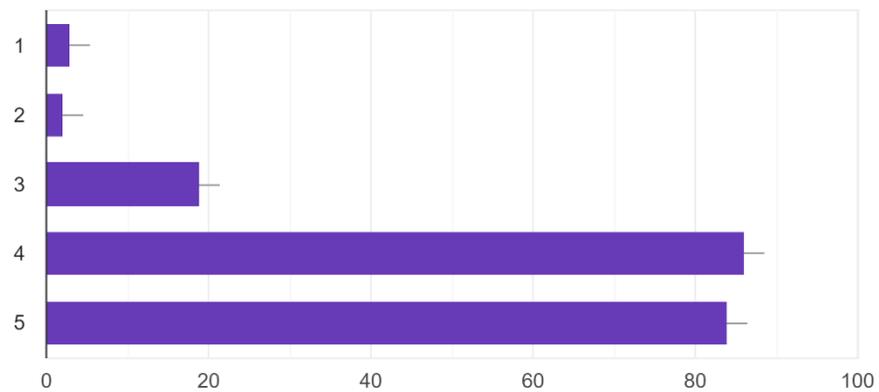
8 Los profesores permiten que en ocasiones los estudiantes tomen decisiones, logrando autonomía en el salón.

191 respuestas



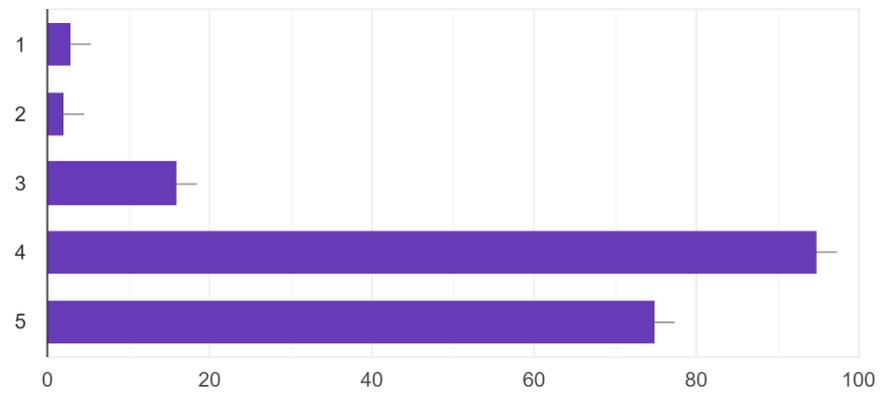
9 Los profesores son exigentes a nivel académico y lo hacen con respeto.

191 respuestas



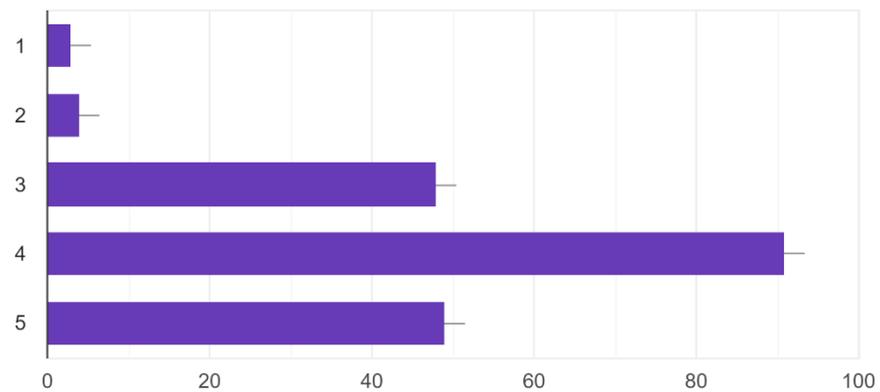
10 Los profesores enseñan con el ejemplo y un buen liderazgo.

191 respuestas



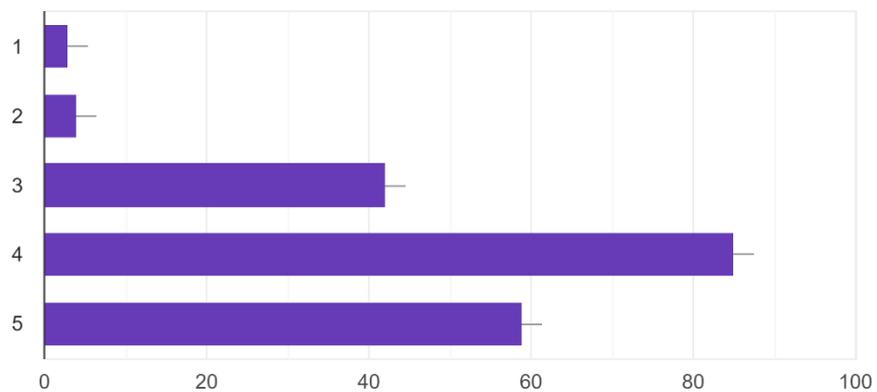
11 La forma como los profesores dictan sus clases ayudan al aprendizaje.

191 respuestas



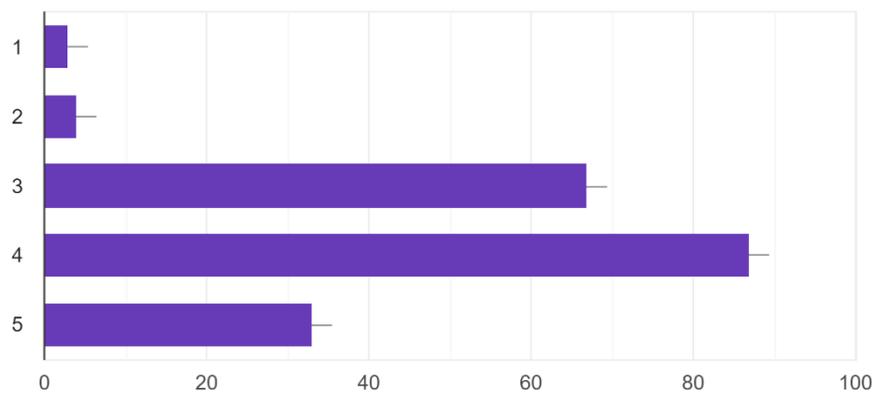
12 Los profesores ayudan a solucionar los problemas que se presentan en la institución.

191 respuestas



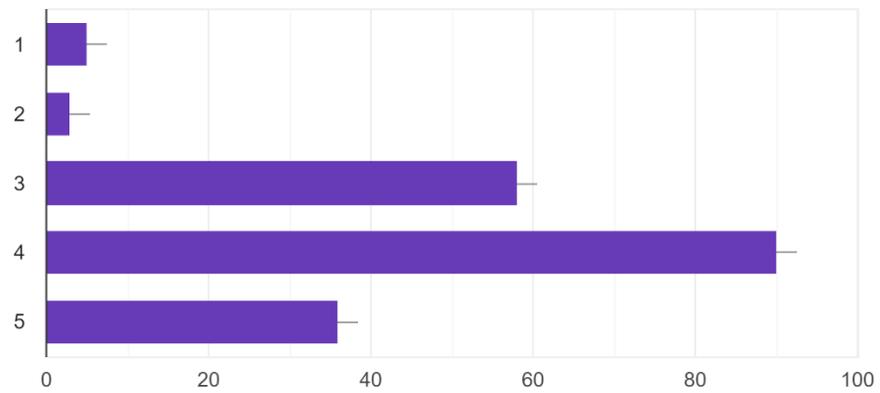
13 Considero que en general los estudiantes de mi salón evidencian un buen rendimiento académico.

191 respuestas



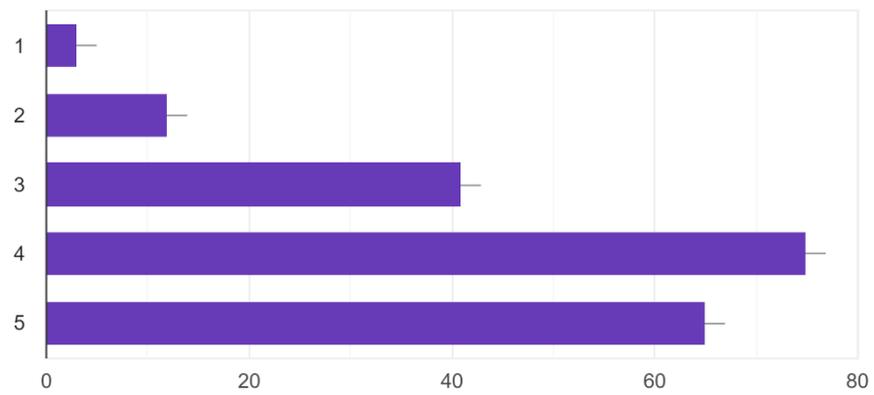
14 Considero que los profesores han generado un cambio positivo en los estudiantes.

191 respuestas



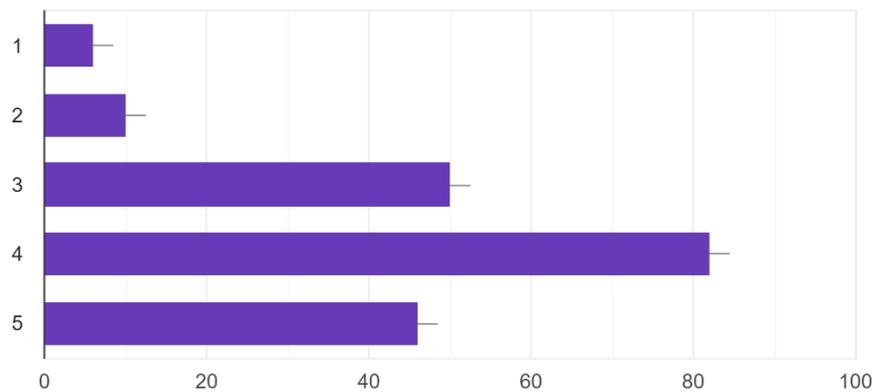
15 El colegio es reconocido por su buen nivel académico.

191 respuestas



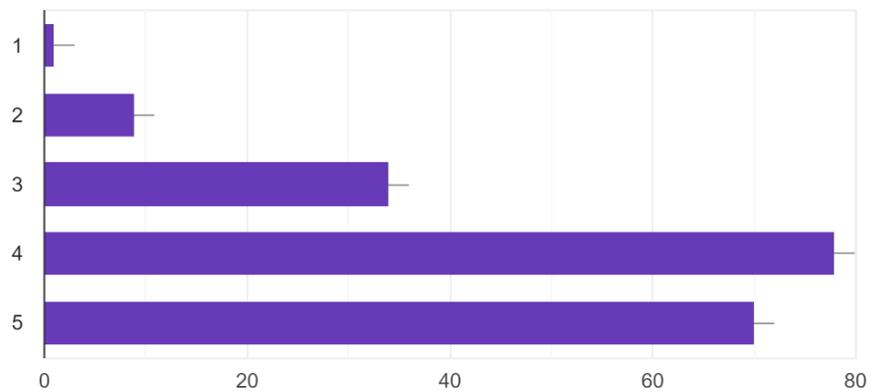
16 Siento que estoy adquiriendo conocimientos que me diferencian académicamente y de manera positiva de estudiantes de otros colegios.

191 respuestas



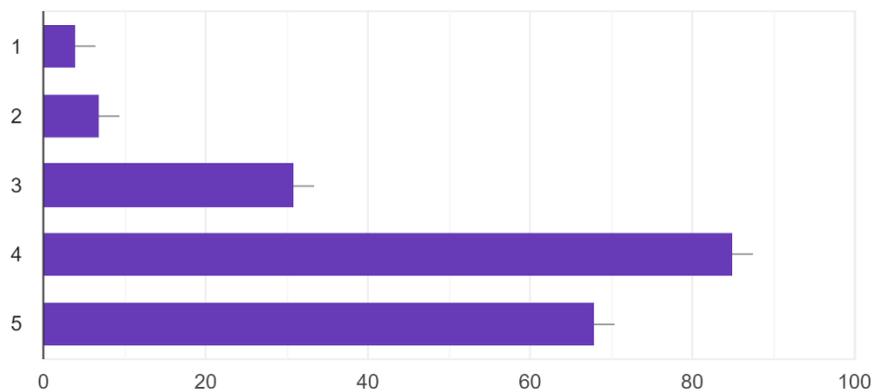
17 Considero a mis profesores como líderes y que aportan a mis logros académicos.

191 respuestas



18 El trabajo en equipo es motivado por los profesores.

191 respuestas



19 Considero que si obtengo un buen desempeño académico, se debe en parte por la influencia de mis profesores.

191 respuestas

