



Evaluación de programas de formación en liderazgo educativo y su impacto en la gestión escolar

Evaluation of educational leadership training programs and their impact on school management

Avaliação de programas de formação de liderança educacional e seu impacto na gestão escolar

Carla Narcisa Vidal-Batalla ^I
carla.vidal@educacion.gob.ec
<https://orcid.org/0000-0001-6579-6431>

Adela Narcisa Tuarez-Moreira ^{II}
adela.tuarez@educacion.gob.ec
<https://orcid.org/0009-0005-0065-0825>

Nivia Olivia Obando-Montaño ^{III}
nivia.obando@educacion.gob.ec
<https://orcid.org/0000-0002-8976-2751>

Carmen Gabriela Valencia-Klinger ^{IV}
carmen.valenciaklinger@uteltv.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0006-1106-0545>

Correspondencia: carla.vidal@educacion.gob.ec

Ciencias de la Educación
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 21 de septiembre de 2024 * **Aceptado:** 17 de octubre de 2024 * **Publicado:** 05 de noviembre de 2024

- I. Licenciada en Ciencias de la Educación Básica, Máster en Educación con Énfasis en Administración y Gestión Educativa, Docente de la Unidad Educativa Fiscal Juan Montalvo Fiallos, Esmeraldas, Ecuador.
- II. Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Educación Inicial y Parvularia, Magíster en Innovación en Educación, Docente de la Unidad Educativa Fiscomisional "Cristo Redentor", Viche, Esmeraldas, Ecuador.
- III. Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Administración y Supervisión Educativa, Magíster en Docencia Mención Gestión en Desarrollo del Currículo, Docente de la Unidad Educativa Fiscal Juan Montalvo Fiallos, Esmeraldas, Ecuador.
- IV. Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador.

Resumen

Este ensayo se sumerge en la compleja tarea de evaluar programas de formación en liderazgo educativo y su impacto crucial en la gestión escolar. En un contexto donde el liderazgo se erige como un pilar fundamental para elevar la calidad educativa, se indaga sobre cómo estos programas de capacitación pueden, de manera significativa, transformar la cultura institucional y, por ende, potenciar el rendimiento académico de los estudiantes. Se analizan diversas modalidades de programas formativos y los métodos de evaluación empleados para medir su efectividad, que incluyen desde encuestas hasta entrevistas profundas y análisis exhaustivos de resultados académicos.

Además, se presentan casos tangibles de éxito y de fracasos notorios en la implementación de estas iniciativas. El ensayo resalta los efectos directos y observables en la gestión escolar, tales como la optimización de la comunicación y la mejora en los procesos de toma de decisiones. También se enfatiza la importancia del desarrollo profesional continuo de los docentes y la resiliencia institucional frente a adversidades. Finalmente, se identifican los desafíos recurrentes que estos programas enfrentan, como la resistencia al cambio, al tiempo que se sugieren oportunidades valiosas para maximizar su impacto en la gestión escolar. Este análisis pone de manifiesto la imperiosa necesidad de priorizar la formación en liderazgo educativo como una estrategia fundamental para abordar los desafíos del entorno educativo contemporáneo.

Palabras clave: Liderazgo educativo; gestión escolar; formación docente.

Abstract

This essay delves into the complex task of evaluating educational leadership training programs and their crucial impact on school management. In a context where leadership is seen as a fundamental pillar for raising educational quality, it investigates how these training programs can significantly transform institutional culture and, therefore, enhance students' academic performance. Various types of training programs are analyzed and the evaluation methods used to measure their effectiveness, ranging from surveys to in-depth interviews and exhaustive analysis of academic results. In addition, tangible cases of success and notable failures in the implementation of these initiatives are presented. The essay highlights the direct and observable effects on school management, such as the optimization of communication and improvement in decision-making

processes. The importance of continuous professional development of teachers and institutional resilience in the face of adversity is also emphasized. Finally, the recurring challenges that these programs face are identified, such as resistance to change, while suggesting valuable opportunities to maximize their impact on school management. This analysis highlights the urgent need to prioritize training in educational leadership as a fundamental strategy to address the challenges of the contemporary educational environment.

Keywords: Educational leadership; school management; teacher training.

Resumo

Este ensaio investiga a complexa tarefa de avaliar programas de formação de liderança educativa e o seu impacto crucial na gestão escolar. Num contexto onde a liderança se coloca como pilar fundamental para elevar a qualidade educativa, investigamos como estes programas de formação podem, de forma significativa, transformar a cultura institucional e, portanto, melhorar o desempenho académico dos alunos. São analisados vários tipos de programas de formação e os métodos de avaliação utilizados para medir a sua eficácia, incluindo desde inquéritos a entrevistas aprofundadas e análises exaustivas de resultados académicos.

Além disso, são apresentados casos tangíveis de sucesso e falhas assinaláveis na implementação destas iniciativas. O ensaio destaca os efeitos diretos e observáveis na gestão escolar, como a otimização da comunicação e a melhoria dos processos de tomada de decisão. É ainda enfatizada a importância do desenvolvimento profissional contínuo dos professores e da resiliência institucional face às adversidades. Por último, são identificados desafios recorrentes que estes programas enfrentam, como a resistência à mudança, ao mesmo tempo que são sugeridas oportunidades valiosas para maximizar o seu impacto na gestão escolar. Esta análise destaca a necessidade urgente de priorizar a formação de liderança educativa como uma estratégia fundamental para enfrentar os desafios do ambiente educativo contemporâneo.

Palavras-chave: Liderança educativa; gestão escolar; formação de professores.

Introducción

En el panorama educativo actual, el liderazgo ha emergido como un factor crucial, un verdadero catalizador para la mejora en la gestión escolar y el rendimiento académico. El liderazgo educativo no se limita a la mera capacidad de un director o docente para guiar a un equipo; se extiende a la

habilidad de inspirar, motivar y, en última instancia, transformar a toda la comunidad escolar, creando un ambiente fértil para el aprendizaje y la innovación. Según Dávila, Roque y Begazo (2022), el desempeño docente efectivo se erige como un pilar fundamental en la gestión escolar de las instituciones de educación básica regular, ya que este desempeño repercute directamente en la calidad educativa y en los resultados de los estudiantes. De este modo, la formación en liderazgo educativo se presenta como una estrategia vital, no solo para potenciar estas habilidades, sino para revolucionar la gestión escolar.

La evaluación de los programas de formación en liderazgo educativo se torna imperativa. En un contexto donde las instituciones educativas se ven impulsadas a adaptarse a los desafíos contemporáneos, tales como la integración de nuevas tecnologías y metodologías pedagógicas, se vuelve esencial comprender el impacto de estos programas en el desarrollo de competencias entre los líderes escolares. Ganimian y Freel (2020) argumentan que la formación de directores puede generar efectos significativos en la gestión escolar, lo que subraya la necesidad de una evaluación crítica que permita desentrañar las fortalezas y debilidades inherentes a estos programas. Asimismo, García, Juárez y Salgado (2018) enfatizan que la calidad educativa depende en gran medida de una gestión escolar eficaz, donde el liderazgo educativo ocupa un lugar central.

El propósito de este ensayo es examinar la efectividad de los programas de formación en liderazgo educativo y su influencia en la gestión escolar. Mediante una revisión crítica de la literatura existente, se explorarán las evidencias que ilustran cómo estos programas contribuyen al desarrollo de un liderazgo pedagógico transformacional, que, a su vez, puede impactar de manera positiva en la calidad educativa y en el desempeño de las instituciones. Este análisis busca no solo evidenciar la trascendencia de la formación en liderazgo, sino también proponer recomendaciones concretas para optimizar la implementación y evaluación de estos programas, con el fin de lograr un impacto sostenible en la gestión escolar.

Desarrollo

Importancia del Liderazgo Educativo

El liderazgo educativo se define como la capacidad de guiar, inspirar y movilizar a un grupo en el ámbito escolar, cultivando un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Este concepto abarca múltiples dimensiones: desde la gestión administrativa hasta el liderazgo pedagógico y la creación de una visión compartida que una a toda la comunidad

educativa. Ganimian y Freel (2020) argumentan que el liderazgo educativo no solo se relaciona con la dirección efectiva de una institución, sino que también implica la habilidad de inspirar a docentes y alumnos en la búsqueda de objetivos comunes. De este modo, los líderes educativos se convierten en arquitectos de estrategias que impactan de manera directa en la calidad educativa y en la gestión escolar (García, Juárez & Salgado, 2018).

Influencia en la cultura escolar

Un liderazgo efectivo posee el potencial de transformar radicalmente la cultura institucional. Aquellos líderes que adoptan un enfoque participativo y colaborativo fomentan un clima de confianza y respeto entre los miembros de la comunidad educativa. Spillane y Ortiz (2019) destacan que una cultura escolar positiva, alimentada por un liderazgo fuerte, puede motivar a los docentes a comprometerse profundamente con su labor y a involucrarse activamente en la mejora continua de la enseñanza. Esta metamorfosis cultural se traduce en un ambiente inclusivo y enriquecedor, donde el aprendizaje se valora y la innovación se promueve. Además, los líderes educativos que demuestran inteligencia emocional, como indica Flor de María (2019), son capaces de cumplir con los compromisos de gestión escolar, fortaleciendo así las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Conexión con el rendimiento académico

La relación entre el liderazgo educativo y el rendimiento académico de los estudiantes es un tema crucial, objeto de numerosas investigaciones. Estudios como el de Miranda y Vadivieso (2021) han demostrado que un liderazgo efectivo se asocia con mejoras significativas en los resultados académicos. Esto se debe a que los líderes escolares influyen en las prácticas pedagógicas de los docentes, facilitando la implementación de metodologías centradas en el aprendizaje activo y en el desarrollo de competencias (González, Maestre & Estévez, 2023). Además, la formación en liderazgo puede repercutir en el rendimiento escolar al promover estrategias de retroalimentación formativa, elevando no solo la calidad de la enseñanza, sino también la motivación y el compromiso de los estudiantes (Inga Pio, 2024; Lino & Zambrano, 2024). Así, se evidencia que una gestión escolar robusta, respaldada por un liderazgo efectivo, genera un impacto positivo en el rendimiento académico y en el desarrollo integral de los alumnos.

Evaluación de Programas de Formación

Descripción de los programas

Los programas de formación en liderazgo educativo han proliferado, diversificándose según sus enfoques y objetivos específicos. Desde cursos cortos hasta maestrías y especializaciones, estos programas pueden ser presenciales o virtuales. Young (2019) categoriza los enfoques de formación en liderazgo transformacional, que busca inspirar y motivar a los educadores hacia una visión compartida, y liderazgo instruccional, enfocado en mejorar las prácticas pedagógicas y el rendimiento académico de los estudiantes. Otros programas incorporan elementos de coaching y mentoría, promoviendo el desarrollo de habilidades interpersonales y emocionales, fundamentales para una gestión efectiva (Ferreira, 2021). Esta variedad se adapta a las particularidades de cada institución, asegurando que los líderes educativos estén equipados para enfrentar los desafíos contemporáneos.

Métodos de evaluación

La evaluación de los programas de formación en liderazgo educativo resulta esencial para determinar su efectividad y su impacto en la gestión escolar. Los métodos de evaluación pueden incluir encuestas y cuestionarios que recogen las percepciones de los participantes sobre la calidad y pertinencia del programa (Dávila, Roque & Begazo, 2022). Además, las entrevistas y grupos focales ofrecen una comprensión más matizada de las experiencias de los participantes. La observación directa en el aula proporciona datos sobre cómo los líderes aplican lo aprendido en su práctica diaria, complementando el análisis de los resultados académicos y del clima escolar antes y después de la implementación del programa, lo que permite evaluar el impacto en el rendimiento de los estudiantes y en la cultura institucional (Moreno, 2019).

Casos de éxito y fracaso

La evaluación de programas de formación en liderazgo educativo ha arrojado ejemplos tanto de éxito como de fracaso. Por un lado, el estudio de Ganimian y Freel (2020) en Argentina demostró que un programa de formación dirigido a directores escolares resultó en mejoras significativas en la gestión escolar y en los resultados académicos de los estudiantes. Este programa implementó estrategias específicas de liderazgo instruccional, que resultaron efectivas en el contexto educativo local. Por otro lado, algunos programas han enfrentado dificultades, no logrando cumplir con sus objetivos. El análisis realizado por Miranda y Rojas (2022) reveló que ciertos programas carecían de un enfoque claro y de un seguimiento adecuado, lo que condujo a una baja participación y escaso

impacto en la mejora del rendimiento escolar. Estos ejemplos subrayan la importancia de una evaluación continua y la adaptación de los programas a las necesidades específicas de cada contexto educativo.

Impacto en la Gestión Escolar

Efectos Directos

La implantación de programas de formación en liderazgo educativo ha demostrado tener un efecto transformador en la gestión escolar, desencadenando cambios palpables y notables. Entre los impactos más sobresalientes se encuentran las mejoras en la comunicación y la toma de decisiones en el seno de la institución. García, Juárez y Salgado (2018) argumentan que un liderazgo eficaz nutre un ambiente colaborativo en el que cada miembro del equipo se siente valorado y escuchado, lo que propicia una comunicación más abierta y fluida. Esta revitalización comunicativa se traduce en una mayor participación de todos los actores educativos en la toma de decisiones, favoreciendo un enfoque inclusivo y democrático, como señalan Spillane y Ortiz (2019). Además, los líderes capacitados tienden a adoptar un enfoque más analítico y basado en datos para la toma de decisiones, lo que lleva a una gestión más informada y eficaz.

Desarrollo Profesional de Docentes

La formación en liderazgo no solo enriquece a los líderes escolares; su impacto se extiende de manera significativa al desarrollo profesional de los docentes. Al empoderar a los líderes con habilidades de liderazgo pedagógico, se les brinda la capacidad de influir positivamente en sus colegas y en el aula. Según Yana (2024), los líderes que han pasado por programas de formación exhiben una notable habilidad para fomentar el desarrollo profesional continuo entre sus docentes, lo que se traduce en una mejora en las prácticas pedagógicas. Esta influencia se refleja en un mayor compromiso de los docentes con su propio desarrollo, así como en una disposición a colaborar y compartir estrategias efectivas que beneficien el aprendizaje de los estudiantes (González, Maestre & Estévez, 2023).

Resiliencia Institucional

Un liderazgo robusto desempeña un papel crucial en la resiliencia institucional, dotando a las escuelas de la capacidad para enfrentar desafíos y adaptarse a los cambios en el entorno educativo. La investigación de Lino y Zambrano (2024) pone de relieve que las escuelas con líderes capacitados son más aptas para responder a crisis, como cambios en políticas educativas o situaciones de emergencia, manteniendo siempre un enfoque en el bienestar tanto de los estudiantes

como del personal. La resiliencia institucional florece bajo un liderazgo que promueve una cultura de innovación y aprendizaje continuo, preparando así a la comunidad educativa para adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos (Moreno, 2019). Este enfoque proactivo no solo ayuda a las escuelas a sortear crisis, sino que también cultiva un clima escolar positivo y estable, donde todos los miembros se sienten respaldados y motivados a contribuir al éxito colectivo.

Desafíos y Oportunidades

Obstáculos en la Implementación

No obstante, la implementación de programas de formación en liderazgo educativo no es un camino sin obstáculos; varios desafíos pueden limitar su eficacia. La resistencia al cambio, tanto por parte de los líderes escolares como del personal docente, representa uno de los más comunes. Dávila, Roque y Begazo (2022) indican que muchos educadores pueden mostrarse reacios a alterar sus prácticas tradicionales, lo que obstaculiza la adopción de nuevas estrategias de liderazgo. Esta resistencia, a menudo alimentada por el temor a lo desconocido o por la percepción de que los programas de formación no se alinean con sus necesidades específicas, es un desafío significativo. Adicionalmente, la escasez de recursos, tanto financieros como humanos, constituye otra barrera importante. Ganimian y Freel (2020) advierten que muchas instituciones educativas carecen de los fondos necesarios para implementar programas de formación robustos y sostenibles, lo que limita la capacitación continua de sus líderes.

Oportunidades para Mejorar

A pesar de estos retos, surgen múltiples oportunidades para optimizar los programas de formación en liderazgo educativo y maximizar su impacto en la gestión escolar. En primer lugar, es vital adoptar un enfoque participativo en el diseño e implementación de estos programas, involucrando a todos los actores educativos en el proceso (Flor de María, 2019). Esta estrategia no solo aumenta la aceptación del cambio, sino que también garantiza que las formaciones sean relevantes y adaptadas a las realidades de cada institución. Además, el uso de estrategias de formación en línea y recursos digitales puede ayudar a sortear la limitación de recursos. Ferreira (2021) sugiere que la formación a distancia facilita el acceso a una amplia gama de recursos y expertos, permitiendo a los líderes educativos formarse a su propio ritmo y desde cualquier lugar, especialmente en contextos donde los recursos físicos son escasos. Por último, es esencial llevar a cabo un seguimiento y evaluación continuos de los programas de formación. Miranda y Vadivieso (2021) destacan la importancia de utilizar datos y retroalimentación para ajustar y mejorar los programas

en función de sus resultados. Establecer métricas claras de éxito y realizar evaluaciones regulares permite a las instituciones adaptar sus enfoques de formación, asegurando que se logren los objetivos deseados y maximizando el impacto en la gestión escolar.

Conclusiones

La formación en liderazgo educativo se erige como un pilar esencial para transformar la gestión escolar, ya que un liderazgo efectivo no solo enriquece la cultura institucional, sino que también repercute directamente en el rendimiento académico de los estudiantes. Esto subraya la necesidad de priorizar programas de capacitación para líderes educativos como parte integral de la estrategia de mejora educativa.

La evaluación constante de los programas de formación en liderazgo es crucial para su éxito. Al implementar métodos de evaluación que incluyan encuestas, entrevistas y análisis de resultados académicos, las instituciones pueden ajustar sus enfoques y asegurar que los programas sean pertinentes y efectivos, adaptándose a las cambiantes necesidades del entorno educativo.

A pesar de los obstáculos, como la resistencia al cambio y la falta de recursos, existen oportunidades significativas para optimizar la formación en liderazgo. Fomentar un enfoque participativo y aprovechar recursos digitales puede facilitar la capacitación continua de los líderes escolares, promoviendo así una cultura de aprendizaje y adaptación.

Los programas de formación en liderazgo no solo mejoran la comunicación y la toma de decisiones dentro de las instituciones educativas, sino que también fortalecen la resiliencia de las escuelas ante desafíos externos. Un liderazgo sólido capacita a las instituciones para adaptarse a los cambios en el entorno educativo, asegurando una gestión efectiva y un impacto positivo en la calidad educativa.

Referencias

1. Caicedo-Hurtado, A. C., & Chere-Quiñónez, B. F. (2021). Nuevo modelo nacional de supervisión a la gestión educativa ecuatoriana. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 1106-1118.
2. Dávila, F. M. C., Roque, N. U., & Begazo, A. E. M. (2022). Desempeño docente en la gestión escolar en instituciones educativas de educación básica regular. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5030-5048.

3. Flor de María, I. (2019). Inteligencia emocional y cumplimiento de los compromisos de gestión escolar del personal directivo de educación inicial. *Investigación Valdizana*, 13(3), 119-127.
4. Ganimian, A. J., & Freel, S. H. (2020). La formación de directores¿ puede mejorar la gestión escolar? evidencia a corto plazo de un experimento en Argentina. *Papeles de Economía Española*, (166), 67-83.
5. García Colina, F. J., Juárez Hernández, S. C., & Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.
6. Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238.
7. González, I. M. O., Maestre, A. J. Á., & Estévez, E. A. M. (2023). El liderazgo educativo del directivo docente en las prácticas pedagógicas de las maestras de transición. *Revista Perspectivas*, 8(S1), 348-360.
8. Inga Pio, Y. M. (2024). Gestión escolar con liderazgo pedagógico de la retroalimentación formativa en matemática de secundaria de una institución educativa pública de Cañete.
9. Lino, J. J. F., & Zambrano, J. L. Á. (2024). Fortalecimiento del liderazgo educativo en el rendimiento escolar. *Maestro y Sociedad*, 21(2), 616-626.
10. Lizandro Crispín, R. (2019). Desempeño directivo y liderazgo pedagógico en la gestión escolar centrada en los aprendizajes en las instituciones educativas de la UGEL 05. 2018.
11. Miranda, L. C. B., & Vadivieso, K. E. D. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284-309.
12. Miranda, R. Z. P., & Rojas, O. M. D. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3002-3029.
13. Moreno, B. (2019). Incidencia de la gestión escolar y liderazgo en las instituciones educativas: Perspectiva de análisis. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(1), 52-68.
14. Paz-Perea, M. E. (2020). Estudio documental sobre Innovación educativa: Nuevos retos y perspectivas. *Polo del Conocimiento*, 5(12), 465-487.
15. Sánchez Villera, P. N. (2018). Evaluación del liderazgo en la gestión escolar.

16. Spillane, J. P., & Ortiz, M. (2019). Perspectiva distribuida del liderazgo y la gestión escolar: elementos e implicancias cruciales. *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 169-181.
17. Yana Mamani, J. (2024). Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023.
18. Young, M. (2019). Desarrollo y formación en liderazgo educativo: historia y prácticas contemporáneas en Estados Unidos. *CÓMO CULTIVAR*, 35.

© 2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).