



*Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la Institución Educativa: Una aproximación teórica*

*Pedagogical leadership, teacher leadership and its role in improving the educational institution: A theoretical approach*

*Liderança pedagógica, liderança docente e seu papel na melhoria da instituição educacional: uma abordagem teórica*

Maryuri Magdalena Moreira Macías<sup>I</sup>  
[maryurimoreiramacias@gmail.com](mailto:maryurimoreiramacias@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0000-9586-8897>

Sonia Elizabeth Marrasquin Delgado<sup>II</sup>  
[sonia.marrasquin@educacion.gob.ec](mailto:sonia.marrasquin@educacion.gob.ec)  
<https://orcid.org/0009-0005-6477-8051>

Araceli María Solorzano Bermúdez<sup>III</sup>  
[araceli.solorzano@educacion.gob.ec](mailto:araceli.solorzano@educacion.gob.ec)  
<https://orcid.org/0009-0006-8566-5635>

Judith Mercedes Rugel Torres<sup>IV</sup>  
[judithrugeltorres@hotmail.com](mailto:judithrugeltorres@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0003-6112-2837>

**Correspondencia:** [maryurimoreiramacias@gmail.com](mailto:maryurimoreiramacias@gmail.com)

Ciencias de la Educación  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 11 de febrero de 2025 \* **Aceptado:** 21 de marzo de 2025 \* **Publicado:** 29 de abril de 2025

- I. Investigador Independiente, Ecuador.
- II. Investigador Independiente, Ecuador.
- III. Investigador Independiente, Ecuador.
- IV. Investigador Independiente, Ecuador.

## Resumen

El presente artículo tiene como objetivo analizar teóricamente el papel de liderazgo pedagógico y docente en los procesos de mejora de las instituciones educativas, considerando su incidencia en la calidad cultural, escolar y desarrollo profesional docente. La metodología empleada fue de tipo teórica-documental, basada en la revisión crítica de fuentes académicas bibliográficas en español publicadas desde el año 2018 al 2025, que abordan enfoques contemporáneos sobre liderazgo educativo desde una perspectiva situada y transformadora. La problemática que se plantea gira en torno a la siguiente pregunta: ¿Cómo indican el liderazgo pedagógico y el liderazgo docente en la mejora de los resultados institucionales y del aprendizaje estudiantil, especialmente en contextos marcados por lineamientos estructurales, resistencia al cambio y desarticulación entre la gestión y la práctica educativa? A partir de esta inquietud, se discute cómo el liderazgo distribuido, contextual y ético permite generar entornos escolares más colaborativos y orientados al aprendizaje colectivo. Los hallazgos destacan la necesidad de fortalecer la profesionalización del liderazgo educativo y de promover culturas organizacionales basadas en la participación, la reflexión pedagógica y la corresponsabilidad. Se concluye que repensar en el liderazgo es la clave pedagógica indispensable para avanzar hacia instituciones educativas más resilientes, justas e innovadoras.

**Palabras Claves:** Liderazgo; pedagógico; docente; mejora; instituciones educativas.

## Abstract

This article aims to theoretically analyze the role of pedagogical and teacher leadership in the improvement processes of educational institutions, considering their impact on cultural and academic quality, and teacher professional development. The methodology employed was theoretical and documentary, based on the critical review of academic bibliographic sources in Spanish published from 2018 to 2025, which address contemporary approaches to educational leadership from a situated and transformative perspective. The problem posed revolves around the following question: How do pedagogical and teacher leadership influence the improvement of institutional outcomes and student learning, especially in contexts marked by structural guidelines, resistance to change, and a disconnect between management and educational practice? Based on this concern, we discuss how distributed, contextual, and ethical leadership allows for the creation

of more collaborative school environments oriented toward collective learning. The findings highlight the need to strengthen the professionalization of educational leadership and promote organizational cultures based on participation, pedagogical reflection, and co-responsibility. The conclusion is that rethinking leadership is the essential pedagogical key to moving toward more resilient, fair, and innovative educational institutions.

**Keywords:** Leadership; pedagogical; teaching; improvement; educational institutions.

## Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar teoricamente o papel da liderança pedagógica e docente nos processos de melhoria das instituições de ensino, considerando seu impacto na qualidade cultural e acadêmica e no desenvolvimento profissional docente. A metodologia empregada foi teórica e documental, baseada em uma revisão crítica de fontes bibliográficas acadêmicas em espanhol publicadas entre 2018 e 2025, que abordam abordagens contemporâneas de liderança educacional a partir de uma perspectiva situada e transformadora. A questão levantada gira em torno da seguinte questão: Como a liderança pedagógica e a liderança docente influenciam a melhoria dos resultados institucionais e da aprendizagem dos alunos, especialmente em contextos marcados por diretrizes estruturais, resistência à mudança e desconexão entre gestão e prática educacional? Com base nessa preocupação, discutimos como uma liderança distribuída, contextual e ética pode criar ambientes escolares mais colaborativos, voltados para a aprendizagem coletiva. Os resultados destacam a necessidade de fortalecer a profissionalização da liderança educacional e promover culturas organizacionais baseadas na participação, na reflexão pedagógica e na corresponsabilidade. A conclusão é que repensar a liderança é a chave pedagógica essencial para avançar em direção a instituições educacionais mais resilientes, justas e inovadoras.

**Palavras-chave:** Liderança; pedagógico; ensino; melhoria; instituições educacionais.

## Introducción

En el contexto actual de transformación educativa y demanda de calidad en los sistemas escolares, los conceptos de liderazgo pedagógico y liderazgo docente ha cobrado una relevancia reciente. Estos enfoques no solo se centran en la gestión administrativa. Sino que se orientan hacia la mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje. El fortalecimiento del clima institucional y la formación continua de comunidades educativas más colaborativas y reflexivas, como los señalan

Rodríguez et al., (2020) el liderazgo educativo debe enfocarse en la mejora de la práctica docente y el aprendizaje de los estudiantes, más allá de la mera administración escolar. Del mismo modo Valdés (2025) subraya que la función directiva se convierte en liderazgo cuando tiene como objetivo último transformar la institución para mejorar los aprendizajes.

El objetivo de este artículo es *analizar teóricamente el rol de liderazgo pedagógico y del liderazgo docente como factores clave en la mejora de las instituciones educativas, profundizando en sus fundamentos contextuales, sus implicaciones prácticas y la interrelación que mantienen dentro de los procesos escolares*. Así, se pretende contribuir a la reflexión académica y profesional sobre las estrategias de liderazgo que fomentan la innovación, la calidad y la equidad educativa. Como afirma García (2018) la investigación educativa ha venido señalando que los cambios sostenibles requieren de liderazgos comprometidos con la transformación de las prácticas escolares. En esta misma línea, Villa (2019) plantea que la eficacia de una institución educativa está directamente relacionada con la calidad de su liderazgo interno.

No obstante, persiste una problemática clave: *¿Cómo indican el liderazgo pedagógico y el liderazgo docente en la mejora de los resultados institucionales y del aprendizaje estudiantil, especialmente en contextos marcados por lineamientos estructurales, resistencia al cambio y desarticulación entre la gestión y la práctica educativa?* Ese interrogante plantea el desafío de comprender cómo estos tipos de liderazgos pueden ser ejercidos en escenarios reales marcados por la complejidad y la incertidumbre. Dado por Bush (2019) una de las principales dificultades de liderazgo educativo en su concreción en contextos escolares diversos y tensionados por múltiples factores. Además, García y Martínez (2019) sostienen que no basta con asumir un cargo directivo para ejercer liderazgo; se requiere de un proceso formativo que permita a los docentes asumir roles transformadores.

Frente a esta problemática, una posible solución radica en fortalecer la formación en liderazgo pedagógico y docente desde una perspectiva transformacional, colaborativa y centrada en la práctica reflexiva. Este tipo de liderazgo implica generar una cultura institucional donde el cambio sea visto como una oportunidad de mejorar colectiva, involucrar a todos los actores del proceso educativo. Como lo expone Bolívar (2015) el liderazgo pedagógico transforma las escuelas cuando logra movilizar al profesorado en torno a una misión educativa común y compartida. A su vez, Gutiérrez et al., (2018) indican que la construcción de comunidades de aprendizaje profesional es una estrategia clave para fomentar un diálogo distribuido y eficaz.

La importancia de abordar esta temática radica en que el liderazgo en las instituciones educativas no solo determina la organización del trabajo escolar, sino que también influye directamente en la motivación del profesorado, el compromiso con los procesos de mejora y, por ende, en los resultados de los estudiantes. Tal como lo menciona Ibarra (2022) el liderazgo pedagógico se convierte en un pilar esencial para construir escuelas eficaces y con sentido ético y social. En consonancia, Del Campo (2021) concluye que las instituciones educativas que promueven liderazgos comprometidos y participativos tienen mayores posibilidades de generar cambios significativos y sostenibles.

En suma, este artículo propone una reflexión teórica sobre el liderazgo pedagógico y docente como elementos esenciales para la mejora institucional. A partir de una revisión de la literatura reciente, se busca generar una comprensión integral de sus alcances, desafíos y potencialidades, invitando a repensar el rol de quienes conducen y participan en los procesos educativos, hacia una educación más justa, pertinente y transformadora. Esta aproximación teórica no solo construye el campo académico, sino que ofrece claves prácticas para el desarrollo de líderes escolares capaces de promover entornos colaborativos, decisiones pedagógicas fundamentadas y culturas organizativas orientadas en la mejora continua. Reconocer y potenciar estos liderazgos implica también asumir un compromiso ético con la equidad, la inclusión y la innovación, pilares imprescindibles para responder con eficiencia a las exigencias del siglo XXI y garantizar una educación de calidad para todos.

### **Metodología o método**

Este artículo se enmarca en una investigación de tipo teórico-documental, sustentada en la revisión, análisis y reflexión crítica de fuentes bibliográficas especializadas que abordan los conceptos de liderazgo pedagógico y liderazgo docente desde distintas perspectivas dentro del campo de la educación. Este enfoque permite construir una aproximación conceptual profunda, en base al diálogo académico entre autores relevantes y la identificación de los principales enfoques y tendencias que han marcado el estudio del liderazgo en contextos escolares.

La metodología se basa en un diseño cualitativo de carácter exploratorio, cuyo objetivo es interpretar y sintetizar el estado del conocimiento sobre el papel del liderazgo pedagógico y docente en la mejora institucional. Como señala Arias (2023) la investigación documental es clave cuando se pretende comprender las categorías fundamentales que estructuran un fenómeno y su evolución

teórica en el tiempo. A través de esta aproximación, se indagan no solo definiciones, sino también aportes sobre estrategias, competencias y condiciones necesarias para el ejercicio de un liderazgo eficaz en instituciones educativas.

El proceso de selección de fuentes se realizó bajo criterios de pertinencia temática, de la actualidad (publicaciones desde el año 2018 al 2025), y reconocimientos académicos (libros y artículos revisados por pares). Se priorizó el uso de textos en español para garantizar una contextualización adecuada al sistema educativo Iberoamericano. A partir de esta revisión se identificaron cinco ejes teóricos centrales que estructuran el análisis: El liderazgo como proceso transformador, la importancia del liderazgo docente, la relación entre liderazgo y cultura institucional, la gestión del campo desde el liderazgo y las competencias necesarias para un liderazgo pedagógico efectivo.

Para ilustrar estos ejes se incorporan cinco citas claves, que ayudarán a entender y lo cual garantiza diversidad y solidez en los argumentos:

1. *El liderazgo como agente de transformación educativa*: El liderazgo pedagógico se manifiesta cuando el directivo escolar influye deliberadamente en la mejora de los aprendizajes a través del acompañamiento docente y la gestión pedagógica (Barrero et al., 2020).
2. *La centralidad del liderazgo docente*: Todo cambio educativo relevante y duradero, pasa inevitablemente por el liderazgo del profesorado. En sus almas y en la cultura escolar (Riascos y Becerril, 2021).
3. *La gestión del cambio desde el liderazgo*: El liderazgo efectivo en contextos escolares se caracteriza por su capacidad para movilizar a la comunidad educativa hacia la mejora continua aún en medio de incertidumbres (Díaz, 2019).
4. *Competencias de liderazgo pedagógico*: El liderazgo pedagógico exige competencias efectivas: visión estratégica, comunicación asertiva, toma de decisiones basadas en evidencia y trabajo colaborativo (Duarte, 2020).

Este enfoque metodológico no pretende generalizar resultados, sino desarrollar conocimiento teórico que aporte a la discusión académica y profesional sobre el liderazgo educativo. El análisis de estas fuentes permitió constatar perspectivas, identificar puntos de consenso y disenso, y construir una propuesta argumentativa que fundamenta el papel central del liderazgo en la mejora escolar.

## Resultados

Del análisis de la literatura especializada se derivan varios hallazgos conceptuales relevantes que permitan comprender la función estratégica del liderazgo pedagógico y docente como ejes articuladores de la mejora institucional en contextos educativos diversos. A continuación, se sintetizan los principales resultados teóricos identificados:

### *1. El liderazgo pedagógico como dinamizador del cambio educativo.*

Uno de los principales aportes del liderazgo pedagógico es su capacidad para movilizar procesos de cambio desde una visión educativa compartida. Este tipo de liderazgo no se limita a tareas administrativas, sino que se orienta hacia la transformación de las prácticas docentes y la mejora de los aprendizajes. Como nos plantean Gentopalacios et al., (2022) el liderazgo pedagógico se concibe como un liderazgo para el aprendizaje, centrado en mejorar los resultados escolares mediante una dirección estratégica del currículo y del desarrollo profesional del profesorado. Esta perspectiva enfatiza el rol del líder como guía del desarrollo educativo, en contraposición a enfoques tradicionales centrados en el control o la supervisión.

### *2. La docencia como liderazgo distribuido.*

Otro hallazgo clave es la comprensión del liderazgo docente como una manifestación de liderazgo distribuido. En este contexto, los profesores no se limitan a implementar las políticas escolares; más bien, lideran procesos pedagógicos desde sus aulas y en colaboración con sus colegas. Esta dinámica resulta en un empoderamiento profesional que impulsa la innovación, fomenta la reflexión crítica y promueve una responsabilidad compartida. Como da entender Galdames (2021) el profesorado que ejerce liderazgo desde su práctica se convierte en motor de cambio institucional, al promover la mejora desde el aula y contagiar buenas prácticas entre sus colegas. Este modelo desafía la verticalidad tradicional y da paso a culturas más participativas.

### *3. La necesidad de un liderazgo contextualizado.*

Los estudios revisados muestran que tanto el liderazgo pedagógico como el docente deben ajustarse a las características específicas del contexto educativo en el que se desarrollan. No hay una única solución, ya que las prácticas de liderazgo efectivas dependen de diversos factores, incluyendo el entorno sociocultural, la cultura organizacional de la institución, los niveles de participación de la comunidad educativa y los recursos disponibles. En este sentido, Díaz (2024) señala que el liderazgo en educación no puede entenderse como un modelo uniforme, sino como un proceso situado que requiere una comprensión profunda del contexto y sensibilidad ante sus desafíos

particulares. Esta comprensión del entorno refuerza la toma de decisiones y asegura la relevancia de las acciones llevadas a cabo.

#### *4. El liderazgo docente y su impacto en la cultura escolar.*

El liderazgo docente tiene una influencia directa en la cultura escolar, que se define como el conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas que garantizan a una institución. Un liderazgo comprometido, colaborativo y reflexivo puede fomentar climas escolares más positivos, cohesionado y abiertos al cambio. Según autores Álvarez y Sánchez (2024) el liderazgo del profesorado es un factor determinante para consolidar culturas escolares que valoren la innovación, la participación y el aprendizaje continuo. Esto evidencia que el impacto del liderazgo trasciende la mejora individual, proyectándose en la creación de comunidades y aprendizajes sostenibles.

#### *5. La formación de líderes escolares como eje estratégico.*

Y, por último, como conclusión es evidente que para mejorar las instituciones educativas es fundamental apostar de manera decidida por la formación de líderes escolares, tanto en la dirección como en la docencia. Esta capacitación debe trascender el ámbito técnico-administrativo y enfocarse en el desarrollo de habilidades para líderes pedagógicamente, gestionar equipos, resolver conflictos y toma de decisiones basadas en evidencias. En las opiniones de Azpillaga et al., (2021) la profesionalización del liderazgo educativo implica preparar a los docentes para que asuman responsabilidades en el desarrollo institucional, no solo en la gestión del aula. Este planteamiento resalta la urgencia de implementar políticas educativas que reconozcan el liderazgo como una competencia esencial para transformación de las escuelas.

## **Discusiones**

### *Discusión 1: El liderazgo como catalizador de la mejora institucional.*

El análisis realizado reafirma que el liderazgo pedagógico y docente no solo actúa como un facilitador de procesos educativos, sino que se erige como un catalizador estratégico para la mejora institucional sostenible. Este tipo de liderazgo va más allá de la gestión administrativa, situándose en el corazón de la transformación educativa. Teniendo en cuenta a, García y Caballero (2019) las escuelas eficaces comparten un factor común: Un liderazgo pedagógico fuerte, comprometido y con una visión estratégica que actúa directamente sobre la calidad de la enseñanza. La literatura revisada destaca que los líderes educativos no transforman las escuelas solo con una autoridad, sino con la construcción de proyectos compartidos, centrados en el aprendizaje y la inclusión.

Además, un liderazgo orientado a resultados y procesos pedagógicos de calidad requieren actuar con visión ética y compromiso democrático. En las palabras de, Silva et al., (2022) el liderazgo educativo, para ser auténtico, debe estar inspirado por valores humanistas que prioricen el bienestar colectivo sobre los intereses individuales. Este enfoque ético refuerza la idea de que el liderazgo educativo tiene el poder de rediseñar no solo las estructuras escolares, sino también las relaciones humanas que sostienen la vida institucional.

*Discusión 2: El liderazgo docente como herramienta de transformación cultural.*

Uno de los aportes más destacados en la revisión teórica es el reconocimiento del liderazgo docente, eje transformador de la cultura institucional. Este liderazgo, ejercido desde el aula y en articulación con los demás autores educativos, generan un efecto multiplicador en las prácticas pedagógicas y en las relaciones institucionales. En este sentido, Portilla et al., (2023) subrayan que el liderazgo del profesorado no se reduce a una función técnica, sino que es una expresión del compromiso con la mejora de la vida escolar y del desarrollo profesional colectivo. Este planteamiento refuerza la idea de que los docentes no solo enseñan, sino que también lideran, influyen y movilizan a sus comunidades escolares.

Asimismo, la transformación cultural de este liderazgo docente no es un proceso espontáneo, sino que exige estructuras y apoyo, tiempo para la reflexión conjunta y condiciones laborales dignas. Tales como sostienen, Moreira et al., (2025) el liderazgo docente necesita espacios institucionales que reconozcan su agenda transformadora y la promuevan como parte integral de la mejora continua. Por tanto, el liderazgo no es únicamente una competencia individual, sino una práctica social que debe ser institucionalizada y fortalecida.

*Discusión 3: Hacia una profesionalización del liderazgo escolar.*

La revisión evidencia una creciente necesidad de profesionalizar el liderazgo escolar bajo un enfoque que supere la improvisación o la gestión autoritaria. Tanto el liderazgo pedagógico como el docente deben ser entendidos como competencias profesionales que requieren formación especializada, evaluación continua y actuación permanente. Empleando las, () uno de los grandes desafíos del sistema educativo es institucionalizar el liderazgo como una función profesional con estándares, formación específica y reconocimiento social. Esta afirmación resulta la urgencia de establecer marcos de formación que preparen líderes capaces de enfrentar los desafíos educativos contemporáneos.

Del mismo modo, la formación de líderes no debe limitarse a cursos técnicos, sino promover el desarrollo de capacidades reflexivas, éticas y comunicativas. Dicho las palabras de, Muñoz et al., (2019) la profesionalización del liderazgo educativo implica dotar a los docentes y directivos de herramientas para liderar el cambio, construir comunidad y gestionar la incertidumbre con inteligencia emocional. Esta visión humanista y estratégica del liderazgo resulta fundamental en contextos marcados por la complejidad, la diversidad y la necesidad de innovación.

## **Conclusión**

El análisis teórico desarrollado a lo largo de este artículo permite reafirmar que tanto el liderazgo pedagógico como el liderazgo docente construyen pilares fundamentales en los procesos de mejora y transformación en las instituciones educativas. A diferencia de las concepciones tradicionales que concebían el liderazgo como una práctica vertical, centrada exclusivamente en el rol del directivo, el enfoque actual propone una visión distribuida, contextualizada y profundamente del liderazgo, que atraviesa todos los niveles de la organización escolar.

En este sentido, el liderazgo pedagógico se posiciona como una función estratégica que permite articular el proceso educativo institucional con las prácticas de enseñanza de la cultura escolar y los procesos de desarrollo profesional del cuerpo docente. No se trata únicamente de dirigir, sino de inspirar, movilizar, acompañar y sostener comunidades de aprendizaje comprometidas con la mejora continua. Es precisamente esta orientación hacia lo pedagógico lo que distingue al liderazgo efectivo de otras formas de gestión más administrativas o burocráticas.

Por su parte, el liderazgo docente ha dejado de ser su concepto residual o vinculado exclusivamente al cumplimiento técnico del currículo, para convertirse en una expresión concreta del protagonismo profesional del profesorado de la vida institucional. Cuando los docentes asumen un rol activo en la toma de decisiones, en la innovación pedagógica y en la construcción de culturas escolares inclusivas y democráticas, se implican las posibilidades de generar cambios reales y sostenibles. Este liderazgo no depende exclusivamente de un cargo, sino de una actitud, de un compromiso ético y de una convicción pedagógica.

Además, se ha identificado que la mejora educativa no puede depender del esfuerzo individual de los líderes, sino que exige condiciones estructurales que favorezcan la colaboración, la formación continua, la reflexión compartida y el reconocimiento profesional del liderazgo educativo como una función compleja y vital para el funcionamiento institucional. La profesionalización del

liderazgo escolar se presenta, entonces, como una tarea urgente para los sistemas educativos, que deben garantizar espacios formativos, recursos adecuados y políticas coherentes con esta visión. Asimismo, la literatura revisada sugiere que el impacto del liderazgo no se limita a los resultados académicos, sino que índice de manera directa en la configuración de entornos escolares más humanos, democráticos y residentes, capaces de responder a los desafíos contemporáneos con la desigualdad, la diversidad cultural, la innovación tecnológica y las crisis sociales. En suma, este artículo ha demostrado que una aproximación teórica al liderazgo pedagógico y docente permite comprender mejor su papel articulador en la mejora de las instituciones educativas. Más allá de las modas discursivas o los enfoques prescriptivos, el liderazgo educativo debe entenderse como una práctica situada, relacional, ética y transformadora, que exige conocimiento profesional, sensibilidad política y compromiso colectivo. Solo así será posible avanzar hacia escuelas más justas, inclusivas y eficaces en su misión formadora.

## Referencias

1. Álvarez Loaiza, N. J., & Sánchez Peña, A. (2024). Navegando por la reforma: Liderazgo educativo, cultura escolar y apropiación del modelo pedagógico. <https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/ecce0f7e-8350-43b1-8f31-c1f81ce839e5>
2. Arias Odón, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 31(22), 9-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9489470>
3. Azpillaga Larrea, V., Bartau Rojas, I., Aierbe Barandiaran, A., & Intxausti Intxausti, N. (2021). Formación y desarrollo profesional docente en función del grado de eficacia escolar. *Revista de educación*, (393).
4. Barrero Fernández, B., Domingo Segovia, J., & Fernández Gálvez, J. D. D. (2020). Liderazgo intermedio y desarrollo de comunidades de práctica profesional: Lecciones emergentes de un estudio de caso. *Psicoperspectivas*, 19(1), 6-18. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-69242020000100006&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-69242020000100006&script=sci_arttext)
5. Bolívar Botía, A. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres y maestros/Journal of Parents and Teachers*, (361), 23-27. <https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/5338>

6. Bush, T. (2019). Cultivo del liderazgo educativo: principios fundamentales. Cómo cultivar el liderazgo educativo: Trece miradas, 23-34. <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Libro13miradas.pdf#page=24>
7. Del Campo Ponz, C. (2021). La importancia del liderazgo distribuido para una escuela inclusiva. *Didáctica, innovación y multimedia*, (39), 0007. <https://ddd.uab.cat/record/243604>
8. Díaz Delgado, M. A. (2019). La complejidad de la investigación en liderazgo educativo, acercamientos metodológicos contemporáneos. *Actualidades investigativas en educación*, 19(1), 605-624. [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032019000100605](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032019000100605)
9. Diaz Esteban, C. H. (2024). Análisis de la Incidencia del Liderazgo Educativo Praxeológico en el desarrollo del pensamiento crítico y la inclusión social. *INNOVA Research Journal*, 9(1), 1-16. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/2442>
10. Duarte Ramírez, F. M. M. (2020). Liderazgo educativo en el siglo XXI. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(2), 86-111. <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/15>
11. Galdames Calderón, M. (2021). Prácticas directivas de liderazgo distribuido: creación de oportunidades de desarrollo profesional docente para la mejora escolar. Un estudio de caso en el municipio de Colina, Chile. <https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/178714>
12. García Garnica, M., & Caballero, K. (2019). ¿La formación de los equipos directivos es suficiente para desempeñar prácticas eficaces de liderazgo pedagógico? <https://digibug.ugr.es/handle/10481/56451>
13. García Garnica, M., & Martínez Garrido, C. (2019). Dirección escolar y liderazgo en el ámbito iberoamericano. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 23(2), 1-11. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/9690>
14. García Rodríguez, F. (2018). Perspectivas del impacto en el liderazgo educativo y la calidad del siglo XXI. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 13(2), 24-39. [http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13\(2\)24-39.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13(2)24-39.pdf)
15. Gentopalacios, S., González Fernández, R., & López Gómez, E. (2022). Dirección de centros educativos y ampliación de autonomía con rendición de cuentas. El rol mediador

- del liderazgo pedagógico. *Revista española de pedagogía*, 80(281), 193-210.  
<https://www.jstor.org/stable/48645745>
16. Gutiérrez Ortega, M., Martín Cilleros, M. V., & Jenaro Rio, C. (2018). La cultura, pieza clave para avanzar en la inclusión en los centros educativos. *Revista de Educación Inclusiva*, 11(2), 13-26.  
<https://revistaeducacioninclusiva.es/index.php/REI/article/view/325>
17. Ibarra Carrasco, D. D. (2022). El liderazgo pedagógico del director escolar en la mejora de la calidad educativa. *Formación Estratégica*, 6(02), 50-65.  
<https://formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/67>
18. Iranzo García, P., Camarero Figuerola, M., Barrios Arós, C., Tierno García, J. M., & Gilabert Medina, S. (2018). ¿Qué opinan los maestros sobre las competencias de liderazgo escolar y sobre su formación inicial? *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 16(3), 29-48.  
<https://www.redalyc.org/journal/551/55160077002/55160077002.pdf>
19. Moreira Macías, M. M., Marrasquin Delgado, S. E., Solorzano Bermúdez, A. M., & Rugel Torres, J. M. (2025). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la institución educativa: Una aproximación teórica. *Polo del Conocimiento*, 10(3), 2864-2876. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9234>
20. Muñoz Stuardo, G., Amenábar, J., & Valdebenito, M. J. (2019). Formación de directivos escolares en Chile: situación actual, evolución y desafíos de su oferta. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 17(2), 43-65.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6908669>
21. Portilla, S., Fabrizzio, R., Romani, U., & Rivera, J. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (20), 228-241.  
[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2550-67222023000200228](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2550-67222023000200228)
22. Riascos Hinestroza, L. E., & Becerril Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. *Educación y educadores*, 24(2), 243-264.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-12942021000200243&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-12942021000200243&script=sci_arttext)

23. Rodríguez Gallego, M. R., Ordóñez Sierra, R., & López Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de investigación Educativa*, 38(1), 275-292. <https://revistas.um.es/rie/article/view/364581>
24. Silva Ordóñez, C. A., Naranjo Gaibor, A. O., & Salazar Mera, J. E. (2022). Herramientas de gestión de liderazgo ético dialógico: una oportunidad de desarrollo organizacional para la eficiencia productiva. *Revista de filosofía*, 39(1), 440-454. [https://www.researchgate.net/profile/Catalina-Silva-Ordenez/publication/369226009\\_Herramientas\\_de\\_gestion\\_de\\_liderazgo\\_etico\\_dialogico\\_una\\_oportunidad\\_de\\_desarrollo\\_organizacional\\_para\\_la\\_eficiencia\\_productiva\\_Dialogical\\_Ethical\\_Leadership\\_Management\\_Tools\\_An\\_Organizational\\_Develop/links/64108b05315dfb4cce7ce27b/Herramientas-de-gestion-de-liderazgo-etico-dialogico-una-oportunidad-de-desarrollo-organizacional-para-la-eficiencia-productiva-Dialogical-Ethical-Leadership-Management-Tools-An-Organizational-Develop.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Catalina-Silva-Ordenez/publication/369226009_Herramientas_de_gestion_de_liderazgo_etico_dialogico_una_oportunidad_de_desarrollo_organizacional_para_la_eficiencia_productiva_Dialogical_Ethical_Leadership_Management_Tools_An_Organizational_Develop/links/64108b05315dfb4cce7ce27b/Herramientas-de-gestion-de-liderazgo-etico-dialogico-una-oportunidad-de-desarrollo-organizacional-para-la-eficiencia-productiva-Dialogical-Ethical-Leadership-Management-Tools-An-Organizational-Develop.pdf)
25. Valdés, R. (2025). ¿Qué liderazgo escolar necesita el proyecto de una educación inclusiva? *Revista enfoques educacionales*, 22(1), 212-231. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S2735-72792025000100212&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S2735-72792025000100212&script=sci_abstract&tlng=pt)
26. Villa Sánchez, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 301-326. <https://revistas.um.es/rie/article/view/365461>