



ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

El Liderazgo y el Mejoramiento Continuo. Dinamizadores de la Calidad Educativa.

LUIS FERNANDO ECHEVERRY MEDINA



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Obra de Iglesia
de la Congregación



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen

El Liderazgo y el Mejoramiento Continuo.
Dinamizadores de la Calidad Educativa.

Trabajo de grado propuesto para optar al título de Especialista en Gerencia Educativa

Modalidad: Monografía

Asesor

Mag. Alejandro Jaramillo Arenas¹

Autor

Lic. Luis Fernando Echeverry Medina²

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MANIZALES, CALDAS
2023

¹ Jaramillo, A. (CVLAC: 0000067997), Universidad Católica de Manizales, Colombia.

² Echeverry, L. (ORCID: 0000-0003-0778-3514), Secretaría de Educación de Pereira, Colombia.

Dedicatoria

A

DIOS

Por su infinita bondad por darme la vida, el amor y la fortaleza para todas las dificultades que se presentan cada día.

A

LA MEMORIA DE MI HIJA ADORADA LAURA ALEJANDRA

Quien solo tuvo manifestaciones de amor, paciencia y apoyo para que este sueño fuera realidad y quien hoy no me acompaña.

A

MI ESPOSA MARÍA ELIZABETH:

Por ser mi compañera de viaje y tener la paciencia suficiente para compartir conmigo y ayudarme a ser feliz con mucho amor y comprensión

A

MIS HIJOS LUIS ÁNGEL, DAVID FELIPE Y JUAN MANUEL:

Por su apoyo moral, comprensión y ternura demostrados a pesar de las vicisitudes de la vida

Agradecimientos

Expreso mis más sinceros agradecimientos a:

Hna. Elizabeth Caicedo Caicedo, por su apoyo y gran comprensión para que este sueño, hoy sea una realidad.

Mag. Alejandro Jaramillo Arenas, quien me apoyó con sus indicaciones y explicaciones, ya que con su paciencia, trato y claridad, permite que fluyan las ideas y tengo la posibilidad de finalizar este proyecto.

Mag. Ángel Andrés López Trujillo, quien siempre ha estado presto a escuchar y a apoyarme en mis requerimientos para continuar con este proyecto.

Mag. Sandra Bibiana Burgos Leitón, quien me apoyó con documentación y excelentes consejos en la asignatura Trabajo de Grado.

Resumen

En esta investigación, se examina la relación entre liderazgo, mejora continua y calidad educativa, indagando cómo el liderazgo efectivo impulsa el mejoramiento continuo y cómo este último impacta en la calidad educativa. Se analizan diversos enfoques de liderazgo y las etapas del proceso de mejora, además de destacar herramientas y ejemplos concretos de líderes nacionales que han visionado la educación y obtenido excelentes resultados a pesar de las vicisitudes. Este análisis enfatiza en la importancia de un liderazgo sólido y efectivo en la construcción de un entorno educativo de excelencia

Abstract

This research examines the relationship between leadership, continuous improvement and educational quality, exploring how effective leadership drives continuous improvement and how the latter impacts educational quality. It analyzes various approaches to leadership and the stages of the improvement process, as well as highlighting tools and concrete examples of national leaders who have envisioned education and obtained excellent results in spite of the vicissitudes. This analysis emphasizes the importance of solid and effective leadership in building an educational environment of excellence.

Tabla de Contenidos

1.	Introducción	9
2.	Liderazgo en la Educación	11
2.1	<i>Definición de liderazgo efectivo y su importancia</i>	11
2.2	<i>Estilos de liderazgo educativo</i>	14
2.3	<i>El Líder Educativo Efectivo y la Calidad Educativa.</i>	21
3.	Mejoramiento Continuo en la Educación	25
3.1	<i>Concepto de mejoramiento continuo en el ámbito educativo</i>	25
3.2	<i>Relación entre mejoramiento continuo y calidad educativa</i>	32
3.3	<i>Beneficios y ventajas de la implementación del mejoramiento continuo</i>	34
3.4	<i>Herramientas y estrategias para implementar el proceso de mejoramiento continuo</i>	35
4.	Relación entre liderazgo y mejoramiento continuo	42
4.1	<i>El liderazgo como motor del proceso de mejoramiento continuo</i>	42
4.2	<i>Líderes que han logrado implementar con éxito el mejoramiento continuo</i>	43
4.3	<i>Impacto positivo del liderazgo efectivo y su efecto en el mejoramiento continuo</i>	44
5.	Conclusiones	47
6.	Referencias	49

Indice de Tablas

Tabla 1 Etapas del proceso de mejoramiento.....	32
Tabla 2 Características del Rector de una I.E. en Proceso de Mejoramiento Continuo	41

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Mapa del Proceso de Autoevaluación Institucional	28
---	----

1. Introducción

La educación desempeña un papel fundamental en el progreso de las sociedades y en la preparación de individuos para enfrentar con éxito los cambios que se generan en la cotidianidad. En este contexto, el liderazgo en el ámbito educativo emerge como un elemento fundamental para guiar y orientar el camino hacia una educación de calidad. Este trabajo presenta la intersección entre el liderazgo y el mejoramiento continuo en la educación, dos áreas que se entrelazan de manera significativa para impulsar el avance educativo y la excelencia pedagógica.

En el transcurso de los capítulos por venir, exploraremos en profundidad cómo el liderazgo efectivo desempeña un papel determinante en la promoción de la mejora constante en las instituciones educativas. Comenzaremos definiendo el liderazgo efectivo y su importancia en el entorno educativo actual. A través de un análisis detallado, examinaremos los diversos estilos de liderazgo que encuentran aplicación en el ámbito educativo, reconociendo cómo estos estilos pueden influir en la dinámica de una institución y en el logro de resultados educativos sobresalientes.

La noción de mejoramiento continuo, un concepto arraigado en la búsqueda constante de la excelencia se constituye en un componente fundamental en la educación de calidad. Se desglosará esta idea, explorando su significado en el contexto educativo y destacando la relación directa entre el mejoramiento continuo y el logro de altos niveles en la calidad educativa. A lo largo de estos análisis, se abordará las ventajas y beneficios derivados de la implementación

efectiva de estrategias de mejoramiento continuo, así como las herramientas y enfoques que respaldan este proceso de transformación educativa.

Se enfatiza en la conexión existente entre el liderazgo y el mejoramiento continuo, para lo cual se investigará cómo el liderazgo se convierte en el motor impulsor de la transformación positiva en el entorno educativo, considerando ejemplos concretos de líderes que han logrado introducir y consolidar exitosamente prácticas de mejoramiento continuo en sus instituciones. Además, se examinará el impacto positivo que el liderazgo efectivo y una estrategia de mejoramiento continuo pueden ejercer en una educación de calidad y en el crecimiento holístico de los estudiantes.

El presente trabajo culmina en una serie de conclusiones que integran los conceptos explorados en los capítulos anteriores, haciendo énfasis en la relevancia de un liderazgo educativo sólido en el contexto de la educación en constante transformación, así como la importancia de un enfoque de mejora continua para lograr instituciones educativas más efectivas y significativas. Al hacerlo, se destacará la importancia de forjar una relación simbiótica entre el liderazgo y el proceso de mejoramiento continuo, con la mirada puesta en la construcción de un futuro educativo más prometedor y enriquecedor.

2. Liderazgo en la Educación

El liderazgo en el ámbito educativo es de gran relevancia, actuando como un motor de cambio y excelencia. En este capítulo, nos sumergiremos en la esencia del liderazgo educativo y su importancia en la gestión escolar y la calidad educativa. A través de definiciones claras respaldadas por investigadores reconocidos, exploraremos una variedad de estilos de liderazgo, analizando cómo cada uno contribuye al desarrollo y empoderamiento de estudiantes y educadores.

Adentrándonos en la relación entre liderazgo y calidad educativa, examinaremos cómo un líder educativo puede dar forma a una visión compartida, promover prácticas pedagógicas innovadoras, fomentar un ambiente de aprendizaje positivo y utilizar recursos de manera eficiente. A medida que desentrañamos las múltiples facetas del liderazgo educativo, descubriremos cómo este enfoque colaborativo y dinámico permite generar un cambio significativo en la experiencia educativa de la población escolar y en el éxito continuo de las instituciones educativas.

2.1 Definición de liderazgo efectivo y su importancia

En las ciencias administrativas y sociales se aborda con mucha frecuencia el término liderazgo, ya que este es un elemento fundamental dentro de la empresa y por ende en el ámbito educativo en el cual el directivo docente es protagonista de la gestión educativa, tal como lo afirman:

Espinosa (2021): “los directivos docentes, por la posición que ocupan en el conjunto de relaciones existentes entre los diferentes estamentos, dimensiones y procesos de las instituciones educativas, no solamente deben tener la vocación, sino también la capacidad de liderazgo suficiente para desarrollar procesos de gestión sobre la base de principios como la eficacia, la eficiencia y la acertada comunicación” (p.423-424).

“El liderazgo implica la manera en que las personas se relacionan e influyen entre sí en contextos sociales. Esta interacción es especialmente relevante en situaciones en las que dos o más individuos dependen mutuamente para lograr objetivos compartidos. Estas dinámicas se desarrollan en situaciones grupales donde la colaboración y los objetivos comunes unen a las personas” (Gemmill y Oakley, 1992).

Lo que refiere a que un individuo que se denomina “El Líder” influencia a un grupo de personas para lograr objetivos compartidos. Este atributo que ostenta este individuo es posible gracias a su capacidad de dirigir, motivar y organizar a los integrantes del grupo hacia el logro de metas, utilizando sus habilidades y recursos de forma efectiva.

Un líder inspira y empodera a los demás, “el hecho de influir en otras personas y de que éstas te sigan” (Rincón, 2003, p.33)., propiciando que su visión sea compartida por su equipo, creando un ambiente de trabajo agradable y fomentando el crecimiento y desarrollo de todos los miembros del equipo, esto facilita la sinergia entre el Proyecto Educativo Institucional y contribuye al logro de los objetivos estratégicos y la visión a largo plazo de la Institución Educativa.

De lo anterior, “El liderazgo es el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan y se muestren con disposición para hacer todo aquello que es necesario” (Newstrom, 2007, p.196)., lo que implica que el liderazgo educativo es un proceso complejo y en constante evolución que involucra la capacidad de un líder para inspirar y dirigir a una comunidad educativa conformada por estudiantes, personal administrativo, docentes y padres de familia hacia el logro de metas y objetivos educativos, propiciando el mejoramiento a corto, mediano y largo plazo de su calidad de vida y fortaleciendo el proyecto de vida de sus integrantes.

El liderazgo educativo efectivo es fundamental para propiciar un ambiente escolar y laboral positivo y generar una cultura institucional y organizacional innovadora, de excelencia y mejoramiento continuo, permitiendo impactar efectivamente en la calidad educativa y el desarrollo de competencias en sus estudiantes, aportando al desarrollo sostenible de su Institución Educativa en general e irradiando estas prácticas pedagógicas en toda la comunidad que requiere una transformación y avance significativo.

El liderazgo educativo no se limita únicamente a la figura del directivo docente de una institución educativa, sino que también puede ser ejercido por estudiantes, docentes, personal administrativo, padres de familia y cuidadores. Es una perspectiva colaborativa que posibilita la participación de las partes interesadas en la toma de decisiones y ejecución de actividades para el desarrollo y el mejoramiento continuo de la institución educativa.

El liderazgo es fundamental en la calidad educativa, ya que el papel de un líder educativo puede marcar la diferencia en el rendimiento y desarrollo de los estudiantes, propiciando el éxito general de una Institución Educativa.

2.2 Estilos de liderazgo educativo

Se pueden determinar varios tipos de liderazgo escolar, Bush et al. (2017) (Citó a Leithwood, Jantzi y Steinbach ,1999, Bush, 2011 y Bush y Glover, 2014). Estableciendo los siguientes estilos de liderazgo:

- **Liderazgo Instruccional.**

Este tipo de liderazgo se centra en la dirección y guía del personal docente, así como en el diseño de estrategias y políticas que promuevan un entorno favorable que estimule el aprendizaje y el progreso académico de los estudiantes. “El liderazgo Instruccional, que ha derivado hacia la denominación de liderazgo para el aprendizaje y que se focaliza en la dirección principal a la que apunta (o debiera apuntar) la influencia de los líderes” (Bush, et al., 2017, p.7), dentro del contexto educativo, el enfoque de liderazgo instruccional o pedagógico referencia a los líderes, como directores, supervisores o coordinadores, por desempeñar un papel central en la mejora del proceso formativo en el contexto de las instituciones educativas.

El enfoque del liderazgo instruccional se direcciona hacia la administración de instituciones educativas, con el propósito de fortalecer la asistencia que el directivo docente puede ofrecer a las actividades educativas y trascender las responsabilidades administrativas vinculadas a su cargo, a partir de lo cual Freire & Miranda (2014) afirman que El liderazgo

educativo se enfoca en establecer prácticas efectivas dentro del entorno escolar y en potenciar los logros educativos, participando activamente en el crecimiento profesional de los educadores y en las actividades vinculadas con la enseñanza. En otras palabras, su principal objetivo es optimizar el proceso de transmitir y adquirir conocimiento.

- **Liderazgo Docente.**

“En el liderazgo Docente la atención está puesta en la capacidad de los profesores y profesoras de empoderarse e incidir en el quehacer no solo del aula, sino de la escuela en su conjunto” (Bush, et al., 2017, p.8). Los docentes, al tener un profundo conocimiento de sus estudiantes y de las necesidades educativas de la comunidad, están en una posición privilegiada para tomar decisiones informadas y realizar contribuciones significativas al desarrollo de políticas y estrategias educativas. Al empoderarse, los docentes pueden abogar por cambios y mejoras, proponer innovaciones pedagógicas y colaborar con otros integrantes de la comunidad escolar para lograr un ambiente de aprendizaje más efectivo y enriquecedor.

El liderazgo docente también promueve una mayor colaboración y trabajo en equipo entre los profesores y profesoras. Al compartir conocimientos y experiencias, los docentes pueden desarrollar prácticas efectivas de enseñanza, intercambiar ideas para la mejora curricular y brindarse apoyo mutuo para enfrentar desafíos educativos. Esta colaboración entre docentes puede generar una cultura de aprendizaje colaborativo en la escuela, lo que beneficia tanto a los estudiantes como al personal docente y administrativo.

- **Liderazgo transformacional.**

“El liderazgo transformacional, se centra en el desarrollo de las capacidades de los miembros de la organización y su movilización hacia los objetivos comunes” (Bush, et al., 2017, p.7), propiciando al trabajo en equipo de los directivos docentes y docentes para generar cambios significativos en la institución educativa y en la práctica educativa de sus estudiantes. Al enfocarse en potencializar las capacidades de los integrantes de la comunidad educativa y en trabajar juntos hacia el logro de unas metas comunes, los líderes transformacionales pueden lograr el desarrollo profesional del personal docente, inspiración y motivación de los docentes, mejora en el clima escolar, orientación hacia el éxito estudiantil e innovación y cambio positivo.

Dicho de otra manera, los líderes transformadores tienen la habilidad de suscitar motivación e infundir un sentido de inspiración entre sus colaboradores. Su comprensión profunda abarca tanto las singularidades individuales como las dinámicas grupales, lo que les permite forjar con naturalidad un entorno laboral propicio. Los frutos de esta sinergia se reflejan en los logros alcanzados por el colectivo de trabajo.

- **Liderazgo Distribuido.**

El líder distribuido asume el papel de protagonista de la transformación que moviliza las capacidades inherentes de los integrantes de la comunidad educativa en dirección a un propósito compartido. Dentro de esta comunidad, se brinda apoyo a los individuos ya destacados, lo que potencia la habilidad de la institución educativa para enfrentar sus retos. El progreso del ente educativo se nutre de la colaboración conjunta de los involucrados, mientras que el líder distribuido identifica y establece consensos acompañados de metas deseables, cultivando un

ambiente de cooperación, receptividad y confianza, en contraposición al enfoque competitivo entre las diferentes partes.

“El liderazgo distribuido en que se destierra la noción de un individuo (habitualmente el director o la directora) que incide sobre el resto de la comunidad educativa, reemplazada por la de un conjunto de actores, que se influyen mutuamente y que permiten el progreso” (Bush, et al., 2017, p.7).

De esta forma los docentes, el personal administrativo, los estudiantes y los padres se involucran en el proceso decisorio y en la creación de una visión compartida para la institución educativa. Cada miembro tiene la oportunidad de aportar sus habilidades, conocimientos y perspectivas únicas, lo que enriquece la toma de decisiones y promueve una mayor diversidad de ideas y soluciones, lo que posibilita que se empoderen y comprometan con el éxito y el progreso de la institución, creando sentido de pertenencia y colaboración que impulsa a la mejora continua y logro de objetivos institucionales.

- **Liderazgo para la justicia social y la equidad.**

Este estilo de liderazgo se enfoca en las estrategias utilizadas por los equipos directivos para promover una cultura de la inclusión. En esta cultura, se priorizan valores fundamentales como la equidad, la justicia y el respeto hacia la dignidad de cada individuo. También se valora la colaboración, se busca el bienestar común y se promueve la igualdad de oportunidades para todos. (Murillo et al., 2017) indica que el liderazgo con un enfoque en la justicia social involucra las acciones de liderazgo dirigidas a superar las condiciones de marginalidad, ya sea en relación

con la raza, la posición social, el género, la orientación sexual, la discapacidad u otros aspectos similares.

- **Liderazgo Emocional.**

Según Goleman (2014), el líder con inteligencia emocional se destaca por su habilidad para comprender y gestionar las emociones propias y de los demás. Este enfoque busca influir positivamente en equipos u organizaciones al reconocer la relevancia de las emociones en el entorno laboral. Igualmente, fomenta un ambiente propicio para la colaboración, el crecimiento personal y el rendimiento. Esto se traduce en una mayor empatía, capacidad de escucha y conciencia de las emociones en diversas situaciones.

Este conocimiento sienta las bases para la toma de decisiones acertadas, la gestión de conflictos y la orientación del equipo hacia metas comunes. El líder emocional aprovecha esta inteligencia emocional como una herramienta estratégica, promoviendo un clima laboral saludable y contribuyendo al éxito organizacional. En resumen, el líder emocional integra la influencia de las emociones en su enfoque de liderazgo para dirigir, motivar y cultivar un entorno laboral enriquecedor para todos los involucrados.

- **Liderazgo Gestor.**

Peter Drucker (s.f.), establece que "La gestión consiste en llevar a cabo las tareas de manera eficiente, mientras que el liderazgo se relaciona con la toma de decisiones éticas". Estos dos conceptos, aunque interdependientes, juegan roles distintos y resultan indispensables para potenciar los logros de una empresa.

Un líder gestor es el individuo que cultiva la capacidad de liderar y orientar a un equipo en la búsqueda de estrategias para alcanzar un propósito o meta, es aquel que posee el discernimiento de lo que debe ser emprendido y posteriormente lo ejecuta con destreza y acierto. “El liderazgo Gestor que se centra en la competencia y eficacia con que los líderes desempeñan las tareas y funciones que tienen asignadas” (Bush, et al., 2017, p.7), estos líderes son responsables de asegurar que la institución educativa funcione de manera efectiva y que se alcancen los objetivos educativos establecidos. Su enfoque en la planificación estratégica, toma de decisiones informadas y gestión eficiente de recursos es fundamental para el éxito de la organización educativa.

- **Liderazgo Moral.**

“Los músicos deben hacer música, los artistas deben pintar, los poetas deben escribir, si tienen que estar en paz consigo mismos. Lo que los humanos pueden ser, es lo que deben ser” (Maslow, 1970, p.32). Se puede complementar esta idea al afirmar que los líderes auténticos demuestran su capacidad de guiar al tiempo que honran sus valores, creencias, fortalezas y áreas de oportunidad.

Este tipo de líderes son fundamentales para el éxito de la institución educativa, pues sus vivencias y ejemplo personal son coherentes con sus acciones como líder educativo y permiten propiciar cambios y mejorar las condiciones de la escuela, inspirando confianza y creando una cultura ética que beneficia a la comunidad educativa. “El liderazgo moral, en que lo medular reside en los valores que profesa y practica el líder y que le dan sustancia a la misión de la escuela” (Bush, et al., 2017, p.7).

- **Liderazgo Contingente.**

“El liderazgo contingente brinda un enfoque alternativo al asumir el carácter diverso de los contextos escolares y las ventajas de adaptar los estilos de liderazgo a cada situación en particular” (Bush, et al., 2017, p.32). Se posee la capacidad para responder a la complejidad y la dinámica cambiante de las escuelas en términos de su cultura organizacional, desafíos, necesidades y recursos disponibles. Este liderazgo reconoce la diversidad y permite que los líderes se adapten según las demandas específicas de cada situación. Los líderes contingentes pueden aprovechar las fortalezas y oportunidades únicas que se presentan en cada escuela, lo que puede resultar en una mayor eficacia en la toma de decisiones, ya que se toman en cuenta las circunstancias y los objetivos específicos de cada comunidad educativa.

El liderazgo contingente también facilita una mayor aceptación y apoyo por parte de los integrantes de la comunidad educativa. Cuando los líderes demuestran flexibilidad y consideración hacia las necesidades individuales, los miembros del personal docente y administrativo se sienten valorados y respetados. Esto puede llevar a un mayor compromiso y motivación en el trabajo, lo que impacta positivamente en el clima escolar y alcanzar las metas establecidas por la institución.

- **Liderazgo Tekorã.**

Uno de los aspectos fundamentales que pueden establecerse es el enfoque en el amor por el estudio y el aprendizaje continuo. Al cultivar esa pasión por el conocimiento, los líderes

educativos que siguen esta perspectiva ayudan a formar estudiantes autónomos y motivados, capaces de enfrentar desafíos y buscar oportunidades de crecimiento.

“El Liderazgo Tekorã, la palabra “Tekorã” etimológicamente proviene del Guaraní “Teko” que significa vida y “rã” para, para la vida, el liderazgo para la vida, consiste en brindar un espacio de formación y orientación desde temprana edad a los estudiantes, donde tengan la posibilidad de expresar sus necesidades, sus gustos y sus proyectos, de manera a propiciar un espacio abierto al diálogo, el trabajo en equipo, la equidad y la proyección comunitaria, donde puedan compartir con sus pares las fortalezas y las debilidades, despertando en ellos el amor al estudio, cuya principal base sean los valores humanos”. (Hasek de Barbúdez, et al., 2021, p.411).

El liderazgo Tekorã se basa en valores humanos fundamentales, como el respeto hacia los demás, la responsabilidad y la integridad. Estos valores son la base para guiar a los estudiantes en su desarrollo como ciudadanos comprometidos y éticos.

2.3 El Líder Educativo Efectivo y la Calidad Educativa.

Un líder educativo efectivo es un catalizador para el crecimiento y desarrollo de una institución educativa. Su capacidad para establecer una visión clara, fomentar prácticas pedagógicas efectivas, involucrar a la comunidad y mejorar continuamente la calidad educativa tiene un impacto duradero en el éxito y el logro de los estudiantes. Refiriéndonos al concepto de educación de calidad, el MEN (2008) afirma que:

“Una educación de calidad es aquella que permite que todos los alumnos alcancen niveles satisfactorios de competencias para desarrollar sus potencialidades, participar en la sociedad en igualdad de condiciones y desempeñarse satisfactoriamente en el ámbito productivo, independientemente de sus condiciones o del lugar donde viven” (p.18-19).

Un líder educativo efectivo crea un entorno propicio para el aprendizaje y el crecimiento holístico de los estudiantes. Este impacto significativo puede apreciarse desde las siguientes perspectivas que benefician la calidad educativa:

- **Definición de una visión bien definida.**

Un líder educativo competente establece una visión precisa y establece metas estratégicas para el establecimiento educativo. Esta visión ofrece una dirección coherente para el personal docente y administrativo, facilitando la convergencia de esfuerzos hacia objetivos compartidos.

- **Promoción de prácticas pedagógicas efectivas.**

El líder educativo identifica y promueve prácticas pedagógicas efectivas, basadas en la investigación y la evidencia. Esto incluye la implementación de métodos de enseñanza innovadores y el uso adecuado de recursos educativos.

- **Fortalecimiento de las habilidades y mejora profesional de los docentes.**

Un líder educativo efectivo demuestra compromiso por la mejora profesional de sus docentes. Proporciona oportunidades de capacitación y crecimiento, lo que mejora la calidad de la educación y, beneficia a la población estudiantil.

- **Estimulación de un entorno de aprendizaje favorable.**

El líder educativo crea un entorno de enseñanza - aprendizaje favorable para los estudiantes y los docentes. Un ambiente propicio posibilita la participación dinámica de los estudiantes y promueve una actitud favorable que posibilita el aprendizaje.

- **Uso efectivo de los recursos.**

Un líder educativo efectivo gestiona los recursos de manera eficiente y eficaz. Esto implica asignar adecuadamente el presupuesto escolar, optimizar el uso de instalaciones y equipos, y maximizar el tiempo de aprendizaje.

- **Fomento de la participación de la comunidad.**

El líder educativo involucra activamente a la comunidad educativa, incluidos estudiantes, padres y demás integrantes de la comunidad. La participación de la comunidad fortalece el apoyo a la educación y crea un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

- **Enfoque en la evaluación y mejora continua.**

Un líder educativo efectivo establece sistemas de evaluación para medir el progreso académico y la eficacia de las estrategias pedagógicas. Utiliza los evidencias de la evaluación para diagnosticar áreas que necesiten ser mejoradas y crea planes de acción para impulsar el mejoramiento continuo.

- **Gestión del cambio y la innovación.**

El líder educativo está dispuesto a gestionar el cambio y fomentar la innovación en la institución educativa. Esto permite adaptarse a las transformaciones sociales y la mejora permanente de una educación más ligada a las necesidades de los estudiantes y la sociedad, contribuyendo a mejorar la pertinencia de la educación proporcionada.

A manera de conclusión, considero que un liderazgo educativo efectivo se fundamenta en la capacidad que tiene el líder para guiar, inspirar y dirigir y es esencial para propiciar la mejora continua, y por ende influir en la obtención de una educación de calidad a partir de la combinación de elementos de los estilos de liderazgo existentes, pero fundamentalmente apoyados en el liderazgo distribuido y transformacional, pues estos fomentan la participación y colaboración de diversos actores, permitiendo una identificación más amplia de las áreas a mejorar y la eficaz implementación de cambios e inspiración a los integrantes de la comunidad educativa a elevar significativamente la calidad educativa, a innovar en sus enfoques pedagógicos y crear un entorno de aprendizaje en continua evolución.

3. Mejoramiento Continuo en la Educación

En un mundo dinámico, la educación es esencial para formar a las personas frente a los desafíos y oportunidades futuros. Sin embargo, la calidad de la educación no es estática, sino que requiere un proceso constante de revisión, adaptación y mejora.

Según la Ley 715 del 21 de diciembre de 2001 en su artículo 9°:” ... Las instituciones educativas utilizarán todos los recursos en pos de brindar educación de calidad, con una evaluación constante, una mejora continua de los servicios educativos y el seguimiento de los resultados del aprendizaje, todo en el marco de su Programa Educativo Institucional...” , lo cual implica que la sinergia de esfuerzos y la colaboración entre directivos, docentes, estudiantes, padres de familias y personal administrativo son fundamentales para garantizar la efectividad de este enfoque de mejora continua en la educación.

3.1 Concepto de mejoramiento continuo en el ámbito educativo

El mejoramiento continuo en el ámbito educativo es un proceso constante y sistemático a través de la identificación, planificación e implementación de cambios y mejoras en las prácticas educativas, que busca elevar la calidad de la educación.

Este enfoque proactivo se adapta a las necesidades cambiantes de los estudiantes y la sociedad, incrementando la capacidad de lograr resultados con eficiencia y eficacia en el proceso educativo. Basado en la recopilación y análisis de datos, esta metodología evalúa el rendimiento académico, la efectividad de las estrategias pedagógicas, la gestión de recursos y el clima

escolar, entre otros aspectos. Las decisiones informadas derivadas de esta evaluación orientan la implementación de acciones y ajustes, promoviendo un aprendizaje efectivo y el desarrollo integral de los estudiantes.

Este proceso se lleva a cabo mediante un ciclo iterativo, en el que se identifican áreas de mejora, se planifican estrategias específicas, se implementan en el entorno educativo, se evalúan los resultados y se realizan ajustes continuos para mantener y mejorar la calidad educativa. No obstante, su éxito enfrenta desafíos como la resistencia al cambio y la asignación de recursos adecuados. Por lo tanto, el mejoramiento continuo en la educación requiere un compromiso constante y una evaluación rigurosa para lograr un impacto significativo en la formación de los estudiantes y la preparación para los desafíos futuros.

El proceso de Mejoramiento Continuo debe ser una iniciativa activa en las Instituciones Educativas, en lugar de ser solo una respuesta a los desafíos, problemas y competencias del entorno. Esto se debe a que, incluso después de largos períodos de funcionamiento, los procesos de mejora constante seguirán identificando aspectos que requieren perfeccionamiento (Fundación Crem Helado, 2007).

En la ejecución del proceso de mejoramiento escolar, se revela como imperativo la conformación del equipo de gestión, liderado por el directivo docente (rector) y respaldado por los diversos representantes de la comunidad educativa que exhiban un auténtico empoderamiento y profundo compromiso con la institución. Esta confluencia de esfuerzos se orienta hacia la ejecución competente y efectiva de una serie de tareas esenciales, que comprenden:

- **Autoevaluación institucional.**

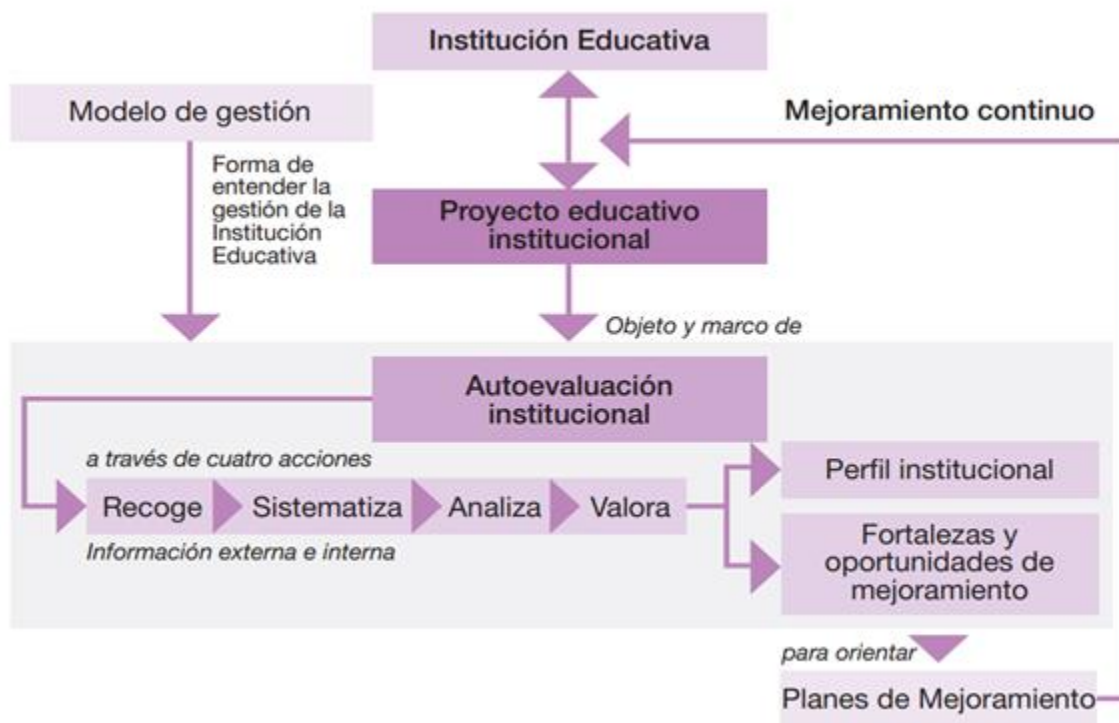
Para lograr un enfoque integral en el análisis de los logros de los estudiantes en su proceso de aprendizaje y los elementos que inciden en ellos, se recomienda la elaboración de un diagnóstico comprensivo. Este diagnóstico abarca la consideración minuciosa de las cuatro áreas fundamentales de gestión a las que se refiere la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional: Gestión Directiva, Gestión Académica, Gestión Administrativa y Financiera, así como Gestión de la Comunidad. La evaluación de estos ámbitos permite conformar un balance reflexivo que destaque oportunidades y fortalezas susceptibles de mejora. En este proceso de diagnóstico, la utilización de herramientas metodológicas ofrece un respaldo invaluable. La implementación de enfoques como el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la dinámica de lluvia de ideas, el empleo del Diagrama de Ishikawa (conocido como Espina de Pescado) o la aplicación del Árbol del Problema potencian la identificación y evaluación precisa de elementos clave.

El Ministerio de Educación Nacional (2008) expresa que: “La autoevaluación permite conocer cuáles son los aspectos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales y en los que es necesario centrar la atención para seguir avanzando”.

La autoevaluación va más allá de una tarea burocrática. Es una herramienta poderosa para guiar a las instituciones educativas. Al comprender lo que funciona, qué necesita atención y hacia dónde dirigirse, se crea un camino claro para el crecimiento constante, convirtiéndose en un espejo que refleja el camino hacia la mejora continua, asegurando un entorno educativo en constante evolución y excelencia.

Ilustración 1

Mapa del Proceso de Autoevaluación Institucional



Nota. Ministerio de Educación Nacional (s.f., p.20).

La autoevaluación institucional, en línea con la orientación brindada por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) en su Guía de Autoevaluación para el Mejoramiento Institucional, se erige como un pilar fundamental de la gestión educativa. La responsabilidad de supervisar esta tarea recae en el directivo docente (rector), quien coordina la gestión de recursos y equipos, asigna responsabilidades y garantiza la excelencia en los resultados. La colaboración del equipo de dirección y el consejo directivo enriquece esta labor, aportando dinamismo al proceso.

Los resultados de la autoevaluación cumplirán su propósito en la toma de decisiones, si se adhieren a principios fundamentales como la veracidad, corresponsabilidad, participación, continuidad, coherencia y legitimidad y para esta labor se deben ejecutar las siguientes etapas:

1. Comprender el proceso y los elementos de la autoevaluación
 2. Compartir con la comunidad educativa los detalles de la autoevaluación
 3. Organizar los equipos de trabajo
 4. Recopilar la información requerida para la autoevaluación
 5. Examinar, valorar y analizar la situación institucional
 6. Socializar con la comunidad el proceso y los resultados de la autoevaluación
- **Elaboración del Plan de Mejoramiento.**

La elaboración de un Plan de Mejoramiento en una institución educativa reviste importancia, al constituirse en una guía estratégica que dirige la optimización constante de la calidad educativa. Este plan se configura como un conjunto estructurado de acciones y estrategias, diseñado para identificar y resolver deficiencias y desafíos específicos que afectan el entorno educativo.

Al proveer metas concretas, plazos definidos y estrategias específicas, este enfoque facilita una dirección clara para la mejora continua, involucrando a diversos actores educativos en la transformación de la educación hacia niveles más elevados de excelencia y pertinencia.

Por sugerencia del Ministerio de Educación Nacional “el plan de mejoramiento se debe proyectar a tres años definiendo los objetivos, actividades, tiempos y estableciendo los responsables de cada tarea” (MEN, 2008, p.32).

A manera de conclusión el MEN (2004) expresa que: “Los principales beneficiados de un Plan de Mejoramiento son los niños, pero también los padres y madres de familia”, pues este instrumento permite identificar áreas de mejora de una Institución Educativa, y luego desarrollar estrategias y acciones concretas para abordar esas áreas y lograr un progreso significativo en la calidad de la educación. El plan de mejoramiento es esencial para promover la excelencia educativa, la equidad y el mejoramiento continuo, pues tiene como funciones la identificación de necesidades, el establecimiento de metas, el desarrollo de estrategias, la asignación de recursos, el seguimiento y la evaluación, el empoderamiento de la comunidad educativa y la rendición de cuentas.

- **Seguimiento Periódico al Plan de Mejoramiento Institucional.**

La revisión continua del Plan de Mejoramiento en una institución educativa es esencial para garantizar la efectividad y éxito de las estrategias de mejora implementadas. A través de este proceso continuo de supervisión y evaluación, se logra mantener una dirección constante hacia los objetivos establecidos, permitiendo identificar oportunidades de ajuste y corrección en tiempo real. Asimismo, el seguimiento posibilita el monitoreo del progreso y el cumplimiento de las metas propuestas, ofreciendo una visión precisa del impacto de las acciones implementadas en áreas clave como la calidad educativa, la gestión administrativa y el entorno escolar.

El seguimiento también fomenta la responsabilidad y la participación activa de las personas involucradas en el proceso, desde los líderes educativos hasta el cuerpo docente y el personal administrativo. Al mantener un enfoque en la revisión constante de los avances y resultados, se promueve una cultura de mejora continua y aprendizaje organizacional, donde los éxitos se celebran y las dificultades se abordan de manera proactiva.

Además, el seguimiento periódico brinda la oportunidad de tomar decisiones informadas basadas en datos reales y evidencias tangibles, lo que a su vez facilita la asignación eficiente de recursos y la adaptación ágil de estrategias ante cualquier cambio en el entorno educativo.

La autoevaluación, la elaboración del Plan de Mejoramiento y el seguimiento al Plan de Mejoramiento constituyen un ciclo vital de mejora educativa. Juntos, forjan una vía que garantiza el avance constante hacia la excelencia y la eficacia, asegurando una educación de calidad para todos los involucrados. La aplicación consciente y comprometida de este enfoque trasciende los muros de la institución educativa, dejando una marca duradera en la formación de las futuras generaciones, por tanto, se presenta a manera de conclusión cada una de las etapas del proceso de mejoramiento:

Tabla 1

Etapas del proceso de mejoramiento

Etapa	Pasos
Autoevaluación	Validación de la identidad institucional Análisis de cada una de las áreas de gestión Construcción colectiva del perfil institucional Determinación de las competencias y áreas de mejora
Elaboración del plan de mejoramiento	Planteamiento de objetivos Establecimiento de metas Descripción de indicadores Determinación de actividades y sus responsables Planeación del cronograma de actividades Identificación de recursos para la implementación del plan de mejoramiento Socialización del plan de mejoramiento con la comunidad educativa
Seguimiento y evaluación	Implementación del sistema de seguimiento Verificación del cumplimiento de las metas del plan de mejoramiento Valoración del plan de mejoramiento Presentación de los resultados de la valoración del plan de mejoramiento

Nota. Ministerio de Educación Nacional (2008, p.33).

3.2 Relación entre mejoramiento continuo y calidad educativa

La estrecha relación entre el mejoramiento continuo y la calidad educativa radica en que el mejoramiento continuo es el camino para lograr la excelencia en la educación, y la calidad educativa se refiere a qué grado las prácticas pedagógicas, los recursos y los resultados cumplen con estándares y expectativas de alto nivel.

La orientación hacia la mejora continua persigue el constante aumento de esos estándares y la consecución de niveles superiores de calidad en la educación. La conexión entre la mejora continua y la calidad educativa se evidencia a través de diversos aspectos, entre ellos:

- **Identificación de áreas de mejora.**

A través de la mejora continua, se pueden identificar áreas específicas en las que la educación puede ser fortalecida. Esto puede incluir el diseño de programas de capacitación para la formación profesional de los docentes, las prácticas pedagógicas más innovadoras y la incorporación de tecnología educativa para mejorar la experiencia de aprendizaje.

- **Adaptación a las necesidades de los estudiantes.**

La mejora continua permite a los educadores y líderes educativos adaptar sus enfoques y programas para dar respuesta a los requerimientos individuales de cada estudiante. Lo cual puede incluir la implementación de planes de apoyo para estudiantes con cualquier tipo de discapacidad, la promoción de la inclusión educativa o la creación de oportunidades para el aprendizaje diferenciado.

- **Evaluación y retroalimentación.**

La mejora continua implica un proceso constante de evaluación y retroalimentación, Esto permite la medición del impacto de las acciones ejecutadas y proponer ajustes en función de los logros obtenidos. Esta práctica asegura que las decisiones se tomen basadas en datos y evidencias, lo que puede contribuir a una mayor efectividad en la calidad educativa.

- **Cultura de aprendizaje y mejora**

La mejora continua promueve una cultura de aprendizaje constante entre los educadores, el personal y los estudiantes. Esta cultura incentiva la búsqueda de la excelencia y el compromiso

con el crecimiento personal y profesional, lo que puede conducir a una mayor calidad en la educación.

3.3 Beneficios y ventajas de la implementación del mejoramiento continuo

La implementación del mejoramiento continuo en instituciones educativas conlleva una serie de beneficios y ventajas que impactan positivamente tanto en la calidad de la educación ofrecida como en el desarrollo integral de los estudiantes.

En primer lugar, este enfoque promueve una mejora constante en las prácticas pedagógicas y en la administración escolar, lo que resulta en una mayor eficacia y eficiencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje. La identificación y abordaje proactivo de áreas de mejora a través de evaluaciones y análisis de datos contribuye a una adaptación más rápida a las necesidades de los estudiantes para satisfacer los requerimientos de la sociedad, garantizando que la educación sea relevante y actualizada. Además, el mejoramiento continuo fomenta la innovación y la adopción de nuevas estrategias y tecnologías educativas.

Al estar enfocado en la reflexión constante y la toma de decisiones informadas, se crea un entorno para la experimentación y el desarrollo de métodos pedagógicos más efectivos. Esto no solo enriquece la experiencia educativa de los estudiantes, sino que también motiva a los docentes a mantenerse actualizados y comprometidos con su desarrollo profesional.

La colaboración entre los miembros de la comunidad educativa también se ve fortalecida, ya que el proceso de mejoramiento continuo promueve el intercambio de ideas, la revisión conjunta de prácticas y la creación de comunidades de aprendizaje.

Otro beneficio radica en la mejora del rendimiento estudiantil. Al ajustar constantemente las estrategias pedagógicas según los datos obtenidos de la evaluación, los estudiantes pueden beneficiarse de un aprendizaje más efectivo y personalizado.

El mejoramiento continuo también ayuda a reducir las brechas de desigualdad al permitir la identificación temprana de estudiantes que necesitan apoyo adicional y la implementación de intervenciones específicas.

En última instancia, el enfoque en la mejora continua contribuye a una educación de mayor calidad, preparando a los estudiantes con mayor efectividad para enfrentar los retos y oportunidades que les esperan en el futuro.

3.4 Herramientas y estrategias para implementar el proceso de mejoramiento continuo

En una institución educativa, el proceso de mejora continua representa un compromiso continuo y permanente hacia la excelencia, lo cual implica el requerimiento de una diversidad de herramientas y estrategias destinadas a impulsar a los miembros de la comunidad educativa a la utilización de herramientas y estrategias fundamentales que propicien tal finalidad, entre estas podemos mencionar:

- **Análisis DOFA / FODA**

Según Parra & Toro (2021) El análisis DOFA / FODA se convierte en una herramienta fundamental para las instituciones educativas al realizar una evaluación de sus fortalezas y debilidades internas, así como de las oportunidades y amenazas externas que enfrentan. En el contexto de un plan de mejora, esta metodología proporciona una visión integral de la situación estratégica de la institución. Permite identificar las áreas en las que la institución destaca y aquellas que requieren atención, al mismo tiempo que analiza las oportunidades externas que pueden aprovecharse y las amenazas que deben abordarse. En conjunto, este análisis facilita la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica para mejorar la calidad educativa en la institución.

A través del análisis FODA, la institución puede trazar una estrategia sólida para impulsar su calidad educativa, desarrollar un plan de mejora efectivo y tomar decisiones informadas que beneficien a todos los involucrados en el proceso educativo, desde estudiantes y docentes hasta la comunidad en general.

- **Evaluación Institucional y Seguimiento.**

De acuerdo con lo expresado por Zuluaga (2019) La evaluación institucional se convierte en una herramienta esencial dentro del plan de mejora de una institución educativa. Esta evaluación se basa en diversas fuentes de evidencia que muestran el desarrollo y mejoramiento a lo largo de los años de implementación del modelo de gestión. Esto incluye los resultados históricos de la autoevaluación institucional, así como los indicadores y metas establecidos a nivel institucional. Se emplean estrategias específicas para medir y analizar el

progreso de estas metas e indicadores y determinar cómo contribuyen al mejoramiento general de la institución.

La evaluación también abarca la consideración de los diferentes tipos de metas e indicadores que tienen un impacto positivo en los resultados educativos. Se implementan estrategias para evaluar el modelo de gestión en sí y se establece una conexión entre las estrategias de evaluación del modelo y las acciones de mejora. Además, se aplican estrategias para realizar un seguimiento efectivo de la planificación.

La percepción de la comunidad educativa se mide y se analizan los resultados de las pruebas académicas, tanto internas como externas. Se busca identificar la relación entre la evaluación realizada y la mejora académica de los estudiantes

- **Planeación Estratégica.**

A partir del concepto de Serna (2008) se puede afirmar que: La planeación estratégica se configura como un proceso integral mediante el cual los líderes y responsables de la toma de decisiones en una institución educativa llevan a cabo la recopilación, el procesamiento y el análisis de una amplia gama de datos tanto internos como externos. Este proceso exhaustivo tiene como finalidad principal la evaluación detallada de la situación actual de la institución y su nivel de competitividad en un entorno en constante cambio. A través de esta evaluación, se busca anticipar y determinar el rumbo futuro de la institución, estableciendo metas, objetivos y estrategias que permitan alcanzar un desempeño óptimo y una adaptación efectiva a las demandas cambiantes del entorno educativo.

- **Formación y Desarrollo Profesional.**

Es fundamental destinar recursos a la capacitación y perfeccionamiento del personal docente y administrativo. Mantenerse al día con las tendencias y enfoques educativos más recientes contribuye al progreso y la excelencia. En concordancia con lo anterior, Azpillaga et al (2021) afirma que: “El desarrollo profesional docente es una de las claves de la mejora de la calidad de la enseñanza, así como del aprendizaje y desarrollo del alumnado” (p.157)

- **Innovación Pedagógica.**

Para la Universidad Central (2021, citado en Tibocha et al, 2022) se define la innovación pedagógica “como un proceso intencionado, pertinente, sostenible y adaptable que contribuye directamente a la transformación y el mejoramiento permanente de las prácticas educativas que no están determinadas exclusivamente por el uso de tecnologías digitales y de la cultura institucional” (p.13).

En el contexto educativo actual la innovación pedagógica desempeña un papel fundamental, debido a los desafíos y cambios constantes que enfrentamos en la sociedad y en la tecnología. En primer lugar, la innovación pedagógica permite a los educadores adaptar sus métodos y enfoques para satisfacer las necesidades cambiantes de los estudiantes.

Cada generación de estudiantes es única, y la innovación pedagógica permite a los maestros abordar estas diferencias de manera efectiva, brindando experiencias de aprendizaje más personalizadas y relevantes.

Además, la tecnología desempeña un papel crucial en la innovación pedagógica. Las herramientas digitales, las plataformas en línea y las aplicaciones móviles ofrecen oportunidades para enriquecer el proceso de enseñanza y aprendizaje. Los educadores pueden utilizar estas herramientas para crear contenidos interactivos, fomentar la colaboración entre estudiantes y brindar retroalimentación instantánea, lo que mejora la participación y el compromiso de los estudiantes.

La innovación pedagógica también promueve el desarrollo de habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la creatividad. Al adoptar enfoques educativos más flexibles y centrados en el estudiante, se empodera a los estudiantes para que se conviertan en aprendices autodirigidos y se preparen mejor para enfrentar los desafíos del futuro.

- **Retroalimentación y Colaboración.**

Fomentar un ambiente donde la retroalimentación constructiva y el intercambio de ideas sean bienvenidos. La colaboración entre docentes, estudiantes, personal administrativo y padres de familia puede llevar a soluciones innovadoras.

- **Participación de la Comunidad.**

Involucrar a padres, estudiantes y miembros de la comunidad en el proceso de toma de decisiones y mejora puede aportar diversas perspectivas y fomentar un sentido de propiedad.

- **Resolución de Problemas.**

Utilizar herramientas como el Diagrama de Ishikawa (Espina de Pescado) o el Árbol del Problema para analizar las causas fundamentales de los desafíos y encontrar soluciones efectivas.

- **Buenas Prácticas y Benchmarking.**

Estudiar las prácticas exitosas en otras instituciones educativas y adaptarlas a las necesidades propias puede ser inspirador y efectivo.

- **Cultura de Mejora.**

Fomentar una cultura organizacional que valore la mejora continua, celebre los logros y esté dispuesta a adaptarse y crecer.

Cada institución educativa puede adaptar y combinar estas herramientas y estrategias según sus necesidades y contexto, pero la clave es adoptar un enfoque proactivo y constante hacia la mejora continua, para lo cual se debe considerar la importancia de un líder con las habilidades y competencias establecidas en la Tabla 2, que dirija y oriente a la Institución Educativa en aspectos como la convivencia escolar, el rendimiento académico, ambiente laboral y fortalecimiento de un sistema de gestión de la calidad.

Tabla 2

Características del Rector de una I.E. en Proceso de Mejoramiento Continuo

<ul style="list-style-type: none">• Cree en la educación inclusiva como estrategia fundamental para acceder al conocimiento y al desarrollo.• Confía en la capacidad de todos los estudiantes para aprender y lidera la búsqueda y puesta en marcha de estrategias pedagógicas innovadoras y pertinentes.• Es proactivo y flexible (se permite cambiar, innovar y afrontar la complejidad).• Tiene un elevado grado de compromiso y motivación.• Estimula y reconoce el buen desempeño de estudiantes y docentes.• Dirige sus esfuerzos a los aspectos en los que puede incidir. No se siente impotente ante los problemas que no puede solucionar.• Usa datos e información para tomar decisiones de manera responsable.• Planea su trabajo y lidera la formulación, ejecución y seguimiento de planes y proyectos.• Sabe que debe aprender continuamente para tener más y mejores herramientas teóricas y metodológicas para ejercer su labor.• Promueve el sentido de pertenencia al establecimiento educativo.• Moviliza conocimientos y esquemas de acción para solucionar los problemas.• Construye el sentido y la razón de ser del establecimiento o centro educativo que dirige.• Fomenta el trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none">• Lidera sus equipos directivo, docente y administrativo para que se involucren en la construcción y desarrollo de la identidad institucional, el PEI y los planes de estudio y de mejoramiento.• Logra que cada persona que trabaja en el establecimiento o centro educativo se sienta parte del equipo y comparta sus principios y formas de actuar.• Verifica el cumplimiento de las funciones y tareas de cada una de las personas a su cargo.• Evalúa periódicamente el desempeño de docentes, directivos y personal administrativo, y les da retroalimentación pertinente y oportuna para que puedan superar sus dificultades.• Conoce las características de los estudiantes, sus familias y el entorno de la institución educativa, así como su evolución en el tiempo.• Sabe cuáles son los aprendizajes y competencias básicas que todos los estudiantes deben desarrollar en cada momento de su proceso educativo.• Facilita la apertura y permanencia de espacios de participación y concertación de la comunidad educativa.• Establece canales de comunicación apropiados que permiten informar, escuchar, dialogar, debatir y concertar.• Fomenta el intercambio de experiencias.• Busca apoyos externos para fortalecer la institución y ayudar a estudiantes, docentes y personal administrativo.
--	--

Nota. Ministerio de Educación Nacional (2008, p.26)

4. Relación entre liderazgo y mejoramiento continuo

En el contexto educativo, el liderazgo desempeña un papel fundamental en el proceso de mejora continua, abarcando los procesos de planeación curricular hasta la gestión escolar, en los cuales el liderazgo efectivo marca la diferencia en la calidad educativa y el avance institucional.

Autores influyentes y evidencia empírica respaldan esta conexión, destacando cómo un liderazgo sólido no solo dirige, sino también impulsa la implementación de prácticas efectivas que benefician a estudiantes y profesores por igual.

4.1 El liderazgo como motor del proceso de mejoramiento continuo

El liderazgo desempeña un papel primordial en el proceso de mejoramiento continuo dentro de una institución educativa. Autores destacados en el campo educativo han abordado esta relación entre liderazgo y mejora constante, destacando la relevancia del liderazgo en la promoción de la calidad educativa y el progreso institucional.

Michael Fullan (2002) enfatiza que "el liderazgo escolar es crucial para iniciar y mantener el cambio educativo sostenible". Fullan argumenta que los líderes educativos tienen la responsabilidad de movilizar a la comunidad escolar hacia un compromiso activo con la mejora continua.

Spillane (2006) aborda la noción de liderazgo distribuido, destacando que "el liderazgo efectivo no se limita a un individuo, sino que se comparte entre múltiples actores en una

institución educativa". Spillane sugiere que los líderes distribuidos colaboran para influir en las decisiones y prácticas que impactan en el aprendizaje estudiantil.

Hargreaves (2007) plantea que "un liderazgo educativo efectivo se basa en la creación de una cultura de aprendizaje y mejora continua". Hargreaves argumenta que los líderes deben fomentar la colaboración, el diálogo y la reflexión entre el personal docente para impulsar el cambio y la innovación en la institución.

Estudios empíricos también respaldan la importancia del liderazgo en el mejoramiento educativa. Según Leithwood et al. (2008), "la dirección del director influye directamente en la calidad del aprendizaje estudiantil y en la eficacia general de la escuela". Los autores sugieren que el liderazgo eficaz está asociado con un mejor rendimiento académico de los estudiantes.

En resumen, la relación entre liderazgo y mejoramiento continuo en una institución educativa es crucial para el avance educativo. Los líderes educativos desempeñan un papel fundamental al establecer la visión, promover la colaboración y guiar la implementación de prácticas efectivas que impactan directamente en la calidad educativa y el éxito estudiantil.

4.2 Líderes que han logrado implementar con éxito el mejoramiento continuo

En el sector educativo, han surgido líderes excepcionales que han logrado implementar con éxito el concepto de mejoramiento continuo. Estos líderes visionarios han demostrado una profunda comprensión de cómo la constante mejora puede elevar la calidad educativa, entre ellos podemos encontrar algunos ejemplos de líderes:

“Jaime Diego Bedoya Medina: Educador y abogado. Premio Compartir 2014 al Rector Ilustre, por su desempeño como Rector del Colegio Galán de Pereira, en donde logró durante varios años sucesivos que sus estudiantes obtuvieran los mejores resultados de los colegios públicos de la ciudad, en las pruebas del Estado, gracias al esfuerzo conjunto con padres de familia y docentes. Pensionado, ha sido columnista de prensa y comentarista invitado en Ecos 1360 Radio” (El Opinadero, 2023).

“Jorge Heriberto Torres Díaz: Rector fundador del Colegio Metropolitano de Soledad 2000, destaca como un líder educativo ejemplar. Su proyecto "La educación de calidad rompe el paradigma de la pobreza" ha transformado la vida de estudiantes de comunidades desfavorecidas en Soledad 2000. Su enfoque de liderazgo ha demostrado que la calidad educativa y la superación de la pobreza son posibles incluso con recursos limitados.

Bajo su guía, el colegio ha obtenido altos resultados académicos y sus estudiantes han ganado becas en universidades prestigiosas. Torres Díaz ha superado la "Pedagogía de la pobreza" a través de estrategias innovadoras y un enfoque transformador de los docentes. Su liderazgo efectivo y el énfasis en el mejoramiento continuo han establecido un camino para lograr una educación de calidad y cambiar vidas” (El Heraldo, 2014).

4.3 Impacto positivo del liderazgo efectivo y su efecto en el mejoramiento continuo

La sinergia entre un liderazgo efectivo y el enfoque en el mejoramiento continuo ejerce un impacto positivo que repercute en diversos aspectos fundamentales del entorno educativo.

Esta combinación tiene un efecto directo en el rendimiento académico de los estudiantes, al fomentar una cultura de excelencia que inspira a alcanzar metas más altas. Un liderazgo que promueve la mejora constante establece una visión clara y compartida, alinea a todo el equipo educativo en torno a objetivos claros y brinda un ambiente propicio para la innovación pedagógica y la implementación de estrategias de enseñanza efectivas. Esta dirección firme y comprometida crea un entorno de aprendizaje enriquecido que optimiza las oportunidades de aprendizaje y eleva el desempeño estudiantil.

Además, la influencia del liderazgo efectivo y el enfoque en el mejoramiento continuo se extiende hacia la satisfacción de los estudiantes. Un liderazgo que prioriza la calidad educativa y el bienestar de los estudiantes genera un ambiente positivo y motivador, donde los estudiantes se sienten valorados y apoyados en su proceso de aprendizaje.

La implementación de mejoras tangibles en la infraestructura, los métodos de enseñanza y los recursos disponibles contribuye a una experiencia educativa enriquecedora que fortalece la satisfacción de los estudiantes y su sentido de pertenencia por la institución educativa.

Un liderazgo efectivo y el compromiso con la mejora continua crean un entorno educativo atractivo y estimulante, donde los estudiantes encuentran valor y sentido en su educación. Esto se traduce en una mayor retención escolar, ya que los estudiantes se sienten comprometidos con su educación y motivados para continuar su proceso de aprendizaje. Además, la evidencia de mejoras constantes y la búsqueda de la excelencia también contribuyen

a elevar la reputación de la institución, atrayendo a más estudiantes y creando un ciclo virtuoso de mejora continua.

5. Conclusiones

Al llegar al final de este análisis sobre el papel interconectado del liderazgo y la mejora continua en el ámbito educativo, se torna evidente que estos dos elementos actúan como pilares fundamentales para la transformación y la excelencia en la educación. A lo largo de esta exploración, se ha desentrañado cómo el liderazgo efectivo se erige como un impulsor crucial de la mejora constante en las instituciones educativas, generando un ambiente propicio para la innovación, el crecimiento y la evolución continua.

El liderazgo en la educación no se limita simplemente a la gestión administrativa; más bien, abarca la habilidad de inspirar, guiar y movilizar a docentes, estudiantes y personal en la búsqueda incansable de la calidad educativa. Los diferentes estilos de liderazgo que hemos analizado, desde los enfoques autoritarios hasta los más participativos, ilustran la diversidad de formas en que los líderes educativos pueden influir en la cultura y la dirección de una institución. Sin embargo, lo que permanece constante es la importancia de liderar con visión, empatía y compromiso con el proceso de aprendizaje.

La noción de mejoramiento continuo, enmarcada en la constante búsqueda de la excelencia, se alza como un faro que guía la evolución y adaptación de las instituciones educativas. Se observa cómo este enfoque no solo implica la optimización de procesos, sino también la promoción de una cultura de aprendizaje y crecimiento permanente. Los beneficios y ventajas del mejoramiento continuo, destacados a lo largo de este trabajo, se traducen en una

educación más relevante, dinámica y alineada con las demandas cambiantes de la sociedad y el mundo laboral.

La relación simbiótica entre el liderazgo y el proceso de mejora continua se vuelve más evidente al considerar ejemplos de líderes educativos que han logrado implementar estrategias exitosas de cambio positivo. Estos líderes no solo fomentan la colaboración y la comunicación efectiva, sino que también demuestran la capacidad de adaptarse a los desafíos y de guiar a sus equipos hacia un horizonte de mejora constante.

En última instancia, este análisis resalta la importancia de forjar una alianza duradera entre el liderazgo educativo y el proceso de mejoramiento continuo. A medida que la educación evoluciona y se enfrenta a nuevos retos, los líderes educativos deben abrazar la responsabilidad de liderar el camino hacia la excelencia educativa. Al unir fuerzas con el enfoque de mejora continua, pueden desencadenar transformaciones profundas que trascienden las aulas y moldean un futuro educativo más brillante.

En conclusión, el liderazgo y el mejoramiento continuo son fuerzas con el poder de elevar la educación a nuevos niveles de excelencia. Al nutrir estas dos dimensiones de manera armoniosa, podemos construir instituciones educativas que no solo transmitan conocimiento, sino que también formen individuos capaces de liderar y prosperar en un mundo en constante cambio.

6. Referencias

Azpillaga Larrea, V., Bartau Rojas, I., Aierbe Barandiaran, A., & Intxausti Intxausti, N. (2021).

Investigación de la mejora escolar en la Comunidad Autónoma Vasca. *Revista de Educación*, 393, 155-179.

DOI: <https://recyt.fecyt.es/index.php/Redu/article/view/89848>

Bush, T., Robinson V., Spillane J., Ortiz M., Ryan J., Giles D., Cuéllar C., Jingping S., Fink D.,

Lambert L., y Oplatka I. (2017). Liderazgo educativo en las escuelas: Nueve miradas.

Santiago de Chile: Salesianos Impresores S.A.

Goleman, D. (2014). Liderazgo: el poder de la inteligencia emocional. Barcelona: B DE BOOKS

Espinosa Beltrán, P. L., Prieto Galindo, W. A., Rubio Gallego, C. A., & Ochoa Núñez, M. D. P.

(2021). Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Conrado*, 17(81), 419-427.

Freire, A., & Miranda, S. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su

influencia sobre el rendimiento académico. Lima, Perú

Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass. ISBN: 0-7879-5395-4.

Fundación Crem Helado. (2007). Proyecto Educativo Líderes Siglo XXI. Guía para desarrollar calidad en la gestión de instituciones educativas: Cartilla 1 Conceptualización.

[Promograf E.U.]. ISBN: 978-958-97701-0-8.

Gemmill, G., y Oakley, J. (1992). Liderazgo: ¿un mito social alienante? *Relaciones humanas*, 45 (2), 113-129. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679204500201>.

Hargreaves, A. (2007). Sustainable Leadership and Development in Education: Creating the Future, Conserving the Past. *European Journal of Education*, 42(2), 223–233.

DOI: <http://www.jstor.org/stable/4543090>

Hasek de Barbúdez, S. R., & Ortiz Jiménez, L. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 405-416.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2019). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*,

DOI: <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>.

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Diaz de Santos S.A.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). En Serie Guía No. 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. Bogotá: ISBN: 978-958-

691-306-5

Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). Guía No. 11 Guía de Autoevaluación para el Mejoramiento Institucional. Bogotá. ISBN: 958-691-052-0

Ministerio de Educación Nacional. (2004). Revolución Educativa. Al tablero No. 26. enero - febrero 2004.

DOI: https://www.mineducacion.gov.co/1621/propertyvalues-31333_tablero_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (1997). Serie documentos de trabajo. Autoevaluación y Mejoramiento Institucional. Bogotá.

Murillo, FJ., Krichesky, G., Castro, A. & Hernández-Castilla, R. (2010). Liderazgo para la inclusión escolar y la Justicia Social. Aportaciones de la investigación. Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva, 4(1), 169-186.

Newstrom, J. (2007). Dirección: Gestión para lograr resultados. México: McGraw Hill.

Parra Castro, A. & Toro, E. (2021). Identificación de la metodología para el desarrollo de gestión de proyectos en el mejoramiento de la gestión documental de las instituciones educativas públicas. Documentos De Trabajo ECBTI, 2(2).

DOI: <https://doi.org/10.22490/ECBTI.5572>

Riascos-Hinestroza L. E. y Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. Educación y Educadores, 24(2), 243-264.

DOI: <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>

Rincón, S. A. (2003). Mauro: El camino del líder. Barcelona: Robinbook.

Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica. Teoría - Metodología. Alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Índices de gestión. Décima edición. Bogotá D.C.: 3R editores.

Spillane, J. P. (2006). Distributed leadership. Jossey-Bass.

Tibocha Niño, A., Garay Espitia, S. L., Agámez Arévalo, D. S., Jiménez Guevara, K. L.,
Fernández Peña, I., Sanchez Pinzón, W. A., & González Gil, F. E. O. (2022). Laboratorio
de Innovación Pedagógica USTALAB I+.

DOI: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/44854>

Valenzuela, P. y Horn, A. (2012). Influencia del liderazgo directivo en los resultados de
estudiantes. En J. Weinstein y G. Muñoz (Eds.), ¿Qué sabemos de los directores de
Escuela en Chile? (pp. 325-348). CEPPE, Centro de Innovación en Educación Fundación
Chile y Pontificia Universidad Católica de Chile.

Zuluaga, C. (2020). Procesos de implementación de herramientas de gestión de la
calidad. Espiral, Revista De Docencia E Investigación, 9(1), 99-113.

DOI: <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/erdi.v9i1.2443>

El Heraldito. (2014). Cambiar vidas es la misión del maestro, asegura el Rector Compartir 2013.

Barranquilla. DOI: <http://bitly.ws/SK4V>.

DOI: <https://www.youtube.com/watch?v=Rpa4fYxTHFk>

El Opinadero (2023). Artículos del columnista. Pereira.

DOI: <http://bitly.ws/SK5o>

DOI: <https://www.youtube.com/watch?v=enL5x2NMYA>



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen

Universidad Católica de Manizales
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia
PBX (6)3 93 30 50 - www.ucm.edu.co