

Chatgpt

Introducción y Objetivos

En el contexto de las instituciones educativas, el liderazgo y la interacción de los grupos (docentes, estudiantes, personal administrativo) constituyen factores clave para el funcionamiento eficaz y los resultados de aprendizaje. No obstante, en múltiples estudios se ha detectado una brecha entre cómo debería funcionar el liderazgo educativo y cómo realmente opera, lo cual genera problemáticas que afectan los procesos escolares y su impacto.

Los objetivos:

(1) Describir cómo debería funcionar el liderazgo educativo en las escuelas del país; (2) contrastar esa visión con el estado actual del liderazgo en las instituciones; (3) investigar la influencia del comportamiento de los líderes en los colectivos docentes, estudiantiles y administrativos; y (4) formular conclusiones y recomendaciones para fortalecer dinámicas de liderazgo y grupos en las instituciones educativas.

Método

Se llevó a cabo una revisión documental de investigaciones recientes sobre liderazgo educativo, estilos de liderazgo, participación de los colectivos escolares, y su relación con los resultados académicos. Se analizaron tanto estudios internacionales como específicos del país (en este caso, la República Dominicana) con datos empíricos y análisis de casos. La metodología incluyó la recopilación de artículos académicos, informes institucionales y noticias sectoriales, los cuales fueron sistematizados para extraer hallazgos relevantes sobre el funcionamiento del liderazgo, la dinámica grupal y los resultados educativos.

Resultados

Cómo debería funcionar el liderazgo educativo

En la literatura se plantea que un liderazgo efectivo en instituciones educativas debe caracterizarse por: visiones compartidas, participación activa de los colectivos, delegación de autoridad (liderazgo distribuido), compromiso con el aprendizaje y cultura institucional de mejora continua.

Por ejemplo, el liderazgo pedagógico centrado en objetivos educativos, desarrollo profesional docente y mejora de aprendizaje es considerado fundamental.

Asimismo, el liderazgo distribuido implica que no solo el director toma decisiones, sino que se generan condiciones para que docentes, estudiantes, familias y otros actores participen activamente en las dinámicas institucionales.

En ese ideal, los colectivos laborales (docentes, personal administrativo) y estudiantiles participan, se comprometen con la misión institucional, y los líderes actúan para movilizar esa participación, influir en la cultura escolar y los procesos pedagógicos.

Cómo está funcionando el liderazgo educativo

Estudios latinoamericanos reportan que, en la práctica, el liderazgo en muchas escuelas aún se sigue concibiendo de forma jerárquica, centrada en el directivo como figura única, con poca delegación de funciones, lo cual limita la implicación y compromiso de los colectivos.

Por ejemplo, en el contexto chileno se encontró que, aunque hay reconocimiento de la importancia del liderazgo escolar, la evidencia señala vacíos en la formación del director y en la distribución del liderazgo.

En la República Dominicana se han realizado estudios que muestran una relación débil entre el ejercicio del liderazgo transformacional de directores y los resultados en pruebas nacionales. Un estudio del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE) en el Distrito Educativo 04-02 de San Cristóbal encontró que aunque se aplicaron cuestionarios a directores y docentes, la correlación esperada no siempre era robusta.

Otro estudio exploratorio en República Dominicana identificó que en “escuelas efectivas” los directores presentaban características como firmeza, involucración de otros en el equipo directivo, monitoreo frecuente del personal y liderazgo en la instrucción.

Sin embargo, en muchas escuelas persisten dinámicas de funcionamiento en las que la participación del colectivo docente, la influencia del líder y el desarrollo de los grupos de trabajo son limitadas: decisiones centralizadas, escasa autonomía del profesorado, falta de cultura de trabajo colaborativo o procesos de liderazgo poco claros.

Relación entre procesos, resultados, participación y compromiso

Donde el liderazgo funciona más hacia el aprendizaje, la participación del colectivo y la gestión pedagógica son más fuertes, se observan mejores resultados escolares. Por ejemplo, la literatura señala que el liderazgo pedagógico y distribuido pueden incidir significativamente en la mejora de los aprendizajes.

Pero en la práctica, la transición del liderazgo directivo tradicional al liderazgo distribuido y participativo presenta barreras: falta de formación, estructuras rígidas, culturas escolares poco propicias para el cambio.

En el caso dominicano, aunque se ha impulsado la formación de directores (por ejemplo, mediante la Escuela de Directores para la Calidad Educativa del Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD) que ha graduado varios directores capacitados en gestión de calidad y liderazgo) los resultados muestran que aún persisten desafíos en traducir esa formación en dinámicas sostenidas en las escuelas.

Un ejemplo: el plan anunciado en febrero 2025 por el MINERD para fortalecer el liderazgo de directores regionales y distritales a través de siete módulos (liderazgo transformacional, gestión de recursos humanos, recursos financieros, plataformas digitales, etc.) demuestra

que se reconoce la problemática de funcionamiento del liderazgo; sin embargo, es aún un reto que ese plan transforme la realidad de la participación de los colectivos escolares.

Estos hallazgos indican que el liderazgo educativo en muchas instituciones no está logrando movilizar de forma sistemática la participación colegiada, el compromiso de los docentes, ni la influencia real en los grupos de estudiantes para alcanzar los resultados esperados.

Comportamiento de los líderes, su influencia en colectivos y dinámicas de funcionamiento

Los estudios refieren que los líderes que adoptan estilos profesionales, estratégicos y pedagógicos (y no solo administrativos) favorecen culturas escolares más participativas y orientadas al aprendizaje.

En la práctica, muchos directivos se centran en tareas administrativas, en control y supervisión más que en liderazgo pedagógico y grupal: planificación, recursos, supervisión de aula, pero con poca implicación en la construcción de equipos docentes, en fomentar la participación activa del estudiantado o en consolidar comunidades de aprendizaje.

Por tanto, la influencia del líder en los colectivos se ve limitada cuando no se generan espacios reales de participación, cuando no se motiva a los grupos, cuando no se construye visión compartida ni se trabaja en equipo. Esta falta de influencia repercute en que los colectivos docentes y estudiantiles no se sientan comprometidos o involucrados en los procesos institucionales, lo cual afecta los resultados.

Además, las dinámicas de funcionamiento de la organización escolar muchas veces no facilitan el desarrollo de liderazgo distribuido: no están definidas las estructuras para que otros actores asuman roles de liderazgo, no hay procesos claros de compartición de decisiones, no siempre se favorece el empoderamiento del profesorado o del estudiantado.

En síntesis: el comportamiento del líder, la cultura institucional que genera, su capacidad para influir en los grupos, la estructura de participación, el compromiso de colectivos todo ello conforman un sistema que en la práctica está al menos parcialmente funcionando, pero no con el nivel óptimo que la literatura sugiere para lograr mejoras significativas sostenibles.

Conclusión

La investigación permite concluir que existe una brecha relevante entre el ideal de funcionamiento del liderazgo educativo con participación activa de los colectivos, liderazgo distribuido, influencia pedagógica y construcción colaborativa y la realidad en muchas escuelas del país, donde predominan estilos más tradicionales, jerárquicos, con menor grado de participación, compromiso y movilización de los grupos. Esta brecha repercute directamente en los procesos escolares (planificación, enseñanza, aprendizaje, evaluación) y en los resultados educativos, ya que el liderazgo y la dinámica grupal son factores clave para la mejora institucional. En particular, el comportamiento de los líderes (directores, coordinadores) y su capacidad de influencia en los colectivos laborales y estudiantiles resulta determinante: cuando esos líderes actúan como movilizadores del cambio, facilitadores de participación y constructores de equipos, las instituciones muestran mejores condiciones; cuando no, los procesos se estancan y los resultados son menos positivos.

Asimismo, otro hallazgo es que aunque existen iniciativas institucionales destinadas a formar directivos y fortalecer liderazgos (como en República Dominicana), el desafío reside en que esa formación se traduzca en cambios reales de la práctica, en la cultura institucional y en la implicación de los colectivos. Esto implica que el liderazgo no sea solo un asunto de cargo sino de funciones, dinámicas, relaciones y procesos colectivos.

Finalmente, la relación entre liderazgo, grupos y resultados es clara: los líderes que promueven la participación, construyen visiones compartidas, delegan responsabilidades y fomentan equipos comprometidos, mejoran la calidad institucional; los que no, limitan el desarrollo del centro. Se identifica pues una problemática estructural de liderazgo y funcionamiento de grupos en las escuelas que requiere atención.

Recomendaciones

Promover la formación continua de directores y liderazgos escolares con énfasis no solo en gestión administrativa sino en liderazgo pedagógico, participación de grupos, dinámicas de colaboración y cultura de aprendizaje institucional.

Impulsar estructuras de liderazgo distribuido en las instituciones educativas: definir roles de liderazgo para docentes, estudiantes, personal administrativo; fomentar la toma de decisiones compartida, delegación real de responsabilidades y creación de equipos de trabajo estables.

Fomentar la participación activa y compromiso de los colectivos docentes y estudiantiles: establecer canales de comunicación, espacios de diálogo, involucrar a los profesores y estudiantes en la planificación, evaluación y mejora institucional.

Desarrollar mecanismos de monitoreo y acompañamiento de la práctica del liderazgo en las escuelas: supervisión de liderazgo efectivo, evaluación de las dinámicas grupales, vinculación entre estilo de liderazgo y resultados de aprendizaje.

Ajustar políticas institucionales para que el liderazgo escolar tenga incentivos, apoyo técnico, recursos adecuados y condiciones para que los líderes movilicen a los colectivos: reconocimiento, autonomía, formación, herramientas de gestión pedagógica, tecnología y cultura organizacional orientada al cambio.

Realizar estudios de seguimiento que analicen cómo la implementación de liderazgo distribuido y participación grupal impacta en resultados concretos en las escuelas del país, para ajustar las estrategias de liderazgo y gestión escolar.

DeepSeek

Introducción y Objetivos

El liderazgo educativo se erige como un pilar fundamental para la calidad y la transformación de las escuelas. Lejos de ser una mera función administrativa, se conceptualiza como un proceso de influencia que moviliza a los distintos colectivos (docentes, estudiantes, personal administrativo y familias) hacia la consecución de metas compartidas. Sin embargo, existe

una brecha significativa entre el modelo teórico ideal y la práctica real en muchas instituciones del país.

Esta investigación busca analizar esta problemática, contrastando el funcionamiento ideal del liderazgo educativo con su manifestación actual, con especial énfasis en la dinámica de los grupos escolares.

Los objetivos

1. Describir el funcionamiento ideal del liderazgo educativo y su impacto en los procesos y resultados.
2. Diagnosticar cómo está operando actualmente el liderazgo en las escuelas, identificando las principales disfunciones.
3. Analizar la influencia del comportamiento de los líderes en la participación y el compromiso de los colectivos laborales y estudiantiles.
4. Examinar casos y situaciones específicas que ilustren la problemática.
5. Proponer recomendaciones basadas en la evidencia para fortalecer el liderazgo y la dinámica grupal en las instituciones educativas.

Método

Se empleó una metodología de análisis documental y revisión de literatura especializada, sintetizando hallazgos de informes internacionales, estudios de casos nacionales e investigaciones académicas recientes.

Resultados

1. Cómo Debería Funcionar: El Liderazgo Ideal

El liderazgo educativo efectivo se conceptualiza como:

- Liderazgo Instruccional o Pedagógico: El líder se enfoca en el núcleo del quehacer escolar: la enseñanza y el aprendizaje. Observa clases, provee retroalimentación formativa a los docentes y promueve comunidades de práctica profesional.
- Liderazgo Distribuido: No recae en una sola persona. Se distribuye entre coordinadores, docentes con expertise e, incluso, estudiantes, fomentando la corresponsabilidad.
- Liderazgo Transformacional: Inspira una visión compartida, motiva al cambio y fomenta la innovación, generando un alto compromiso emocional y profesional.
- Enfoque en los Procesos: Prioriza la creación de un clima escolar de confianza, colaboración y respeto, entendiendo que los buenos resultados (productividad estudiantil, reducción de deserción) son una consecuencia natural de procesos sólidos.
- Alta Participación: Los colectivos son consultados, involucrados en la toma de decisiones y se sienten dueños del proyecto educativo.

2. Cómo Está Funcionando: La Realidad Prevalente

La evidencia señala que, en un número significativo de escuelas del país, el liderazgo presenta las siguientes características:

- **Gestión Administrativa vs. Liderazgo Pedagógico:** Los directivos se ven abrumados por tareas burocráticas (control de asistencia, inventarios, reportes), descuidando su rol pedagógico. Su influencia en el aula es limitada.
- **Estilo Autocrático o "Laissez-Faire":** Predomina un liderazgo vertical, donde las decisiones se toman de forma unilateral, o uno pasivo ("dejar hacer"), que genera descoordinación y anomia.
- **Fractura en los Colectivos Laborales:** La falta de espacios genuinos de colaboración deriva en grupos fragmentados, con docentes trabajando de forma aislada ("islas dentro de la escuela"), lo que impide el trabajo interdisciplinario y la cohesión.
- **Baja Participación Estudiantil:** Los estudiantes son vistos como receptores pasivos de órdenes y contenidos, no como agentes activos en su aprendizaje y en la vida institucional.
- **Desconexión entre Procesos y Resultados:** Se presiona por resultados en pruebas estandarizadas (resultados), sin atender los procesos de enseñanza que los generan, creando un ambiente de estrés y enseñanza para el examen.

Casos, Situaciones y Decisiones Específicas

Caso 1: La Resistencia a la Innovación Tecnológica

- **Situación:** Un director ordena la implementación de una nueva plataforma digital sin consultar al cuerpo docente. La decisión es comunicada por memorándum.
- **Comportamiento del Líder:** Autocrático, desvinculado de las necesidades reales y habilidades del profesorado.
- **Influencia en el Colectivo:** Los docentes, que no fueron capacitados ni involucrados, se resisten activamente (no usan la plataforma) o pasivamente (la usan mal). El grupo se divide entre "los que saben" y "los que no", generando conflicto. El compromiso con la iniciativa es nulo.
- **Decisión Errónea:** Imposición sin preparación ni consenso.

Caso 2: El Conflicto Docente No Gestionado

- **Situación:** Surge un conflicto entre dos docentes de un mismo departamento que afecta el ambiente del grupo. Se quejan entre colegas, pero no llega a la dirección formalmente.
- **Comportamiento del Líder:** Liderazgo "laissez-faire". El director está al tanto del rumor pero decide no intervenir, esperando que "se solucione solo".

- Influencia en el Colectivo: El conflicto se enquistaba, envenenando el clima laboral. Otros docentes toman partido, fracturando el equipo. La comunicación y colaboración se resienten gravemente.
- Decisión Errónea: Evitación del conflicto y falta de mediación.

Caso 3: La Exclusión del Liderazgo Estudiantil

- Situación: El consejo estudiantil propone un proyecto de reciclaje y mejoramiento de áreas comunes. Presentan una propuesta estructurada al equipo directivo.
- Comportamiento del Líder: Paternalista y desestimatorio. Los directivos escuchan pero consideran el proyecto "poco prioritario" o "un distractor académico", archivando la propuesta.
- Influencia en el Colectivo Estudiantil: Los estudiantes perciben que su voz no vale. Se genera desmotivación, cinismo y una desconexión con la institución. Se pierde una valiosa oportunidad de fomentar ciudadanía activa y compromiso.
- Decisión Errónea: Subestimación de la capacidad de agencia del estudiantado.

Conclusión

1. Brecha Significativa: Existe una distancia considerable entre el modelo de liderazgo colaborativo, pedagógico y distribuido que la literatura recomienda y la práctica real, dominada por estilos autocráticos o pasivos y una sobrecarga administrativa.
2. Impacto en la Dinámica Grupal: El comportamiento del líder es el principal determinante del clima institucional. Un liderazgo disfuncional genera grupos laborales fragmentados, descomprometidos y resistentes al cambio, y grupos estudiantiles apáticos.
3. El Proceso es la Clave: La obsesión por los resultados medibles sin atender la calidad de los procesos (colaboración, clima emocional, desarrollo profesional) es contraproducente y conduce al agotamiento y la simulación.
4. La Participación como Motor: La falta de participación genuina de los colectivos no es un déficit menor; es la causa raíz de la baja apropiación de los proyectos educativos y la insostenibilidad de las reformas.

Recomendaciones

1. Para las Políticas Públicas:

- Reformular la Formación Directiva: Crear programas de formación y certificación obligatorios para aspirantes a cargos directivos, centrados en liderazgo pedagógico, inteligencia emocional, mediación de conflictos y gestión del cambio.
- Reducir la Carga Burocrática: Dotar a las escuelas de personal administrativo de apoyo y sistemas digitales eficientes para liberar a los directivos de tareas operativas.

2. Para los Líderes Escolares (Directivos):

- Adoptar un Liderazgo Pedagógico: Dedicar tiempo semanalmente a observar aulas, co-enseñar y facilitar espacios de reflexión pedagógica entre docentes.

- Fomentar el Liderazgo Distribuido: Crear comisiones de trabajo (innovación, convivencia, proyectos) con docentes y estudiantes, delegando autoridad y responsabilidad real.

- Gestionar Proactivamente el Clima Escolar: Implementar encuestas regulares de clima laboral y estudiantil, y actuar con base en sus resultados. Mediar los conflictos de forma temprana y constructiva.

3. Para los Colectivos Docentes y Estudiantiles:

- Exigir Participación Activa: Solicitar canales formales de participación en la toma de decisiones y presentar propuestas concretas para la mejora escolar.

- Constituir Comunidades de Aprendizaje: Los docentes deben buscar, de forma autónoma, crear redes de colaboración y aprendizaje entre pares, trascendiendo las limitaciones de un liderazgo deficiente.

Copilot

Introducción y Objetivos

El liderazgo educativo es un factor determinante en la calidad de los procesos escolares y en los resultados académicos. En República Dominicana, este liderazgo enfrenta tensiones entre lo que debería ser un modelo participativo, distribuido y transformador y lo que realmente ocurre una gestión centralizada, con escasa autonomía y limitada participación de los colectivos docentes y estudiantiles.

Objetivo

El objetivo de esta investigación es analizar cómo funciona el liderazgo en las escuelas dominicanas, su influencia en los grupos institucionales, y cómo estas dinámicas afectan el desarrollo educativo.

Método

Se realizó una revisión documental de fuentes oficiales y periodísticas recientes, incluyendo informes de la UNESCO, OEI y el Ministerio de Educación. Se analizaron casos específicos de liderazgo escolar, decisiones institucionales y dinámicas grupales en centros educativos públicos y privados. Las fuentes utilizadas incluyen:

Education Profiles sobre liderazgo escolar en República Dominicana

Informe UNESCO-OEI sobre liderazgo distribuido

Artículo sobre liderazgo educativo en Plan LEA

Resultados

Modelo actual de liderazgo: Predomina un liderazgo vertical, centrado en el director como figura administrativa. La autonomía escolar es limitada, lo que restringe la toma de decisiones locales.

Participación de colectivos: La participación de docentes, estudiantes y familias en la gestión escolar es baja. Aunque existen juntas directivas, su influencia es marginal.

Comportamiento de líderes: Muchos directores carecen de formación especializada en liderazgo pedagógico. Esto limita su capacidad para motivar, coordinar y transformar los grupos escolares.

Casos específicos:

En varias escuelas públicas de Santo Domingo, se reportó que decisiones unilaterales de directores sobre horarios y asignaciones generaron conflictos con el cuerpo docente.

En centros privados, algunos directores han implementado modelos de liderazgo distribuido, con comités de innovación pedagógica, logrando mejoras en el clima escolar y en los resultados académicos.

El informe UNESCO-OEI destaca que la falta de liderazgo compartido obstaculiza el desarrollo de valores democráticos en las escuelas dominicanas.

Conclusión

El liderazgo educativo en República Dominicana no está alineado con las mejores prácticas internacionales. La centralización, la escasa formación de líderes y la débil participación de los colectivos afectan negativamente los procesos escolares y los resultados. La falta de liderazgo distribuido impide el desarrollo de comunidades educativas cohesionadas y comprometidas.

Recomendaciones

Formación especializada: Implementar programas de formación continua en liderazgo pedagógico para directores y coordinadores.

Autonomía escolar: Reformar normativas para ampliar la capacidad de decisión de los centros educativos.

Liderazgo distribuido: Promover estructuras colaborativas como comités docentes, consejos estudiantiles y redes de padres.

Evaluación participativa: Establecer mecanismos de evaluación del liderazgo que incluyan la voz de docentes y estudiantes.

Estudios de caso: Documentar y difundir experiencias exitosas de liderazgo transformador en escuelas dominicanas.

Comparación

Los tres documentos analizados coinciden en reconocer que el liderazgo educativo constituye un factor decisivo en la calidad de los procesos y resultados escolares. En los tres casos, se identifica una brecha significativa entre el liderazgo ideal participativo, pedagógico y distribuido y la realidad prevaleciente en las escuelas dominicanas, caracterizada por la centralización de las decisiones y la escasa participación de los colectivos docentes y estudiantiles. Sin embargo, mientras el primer estudio se centra en la descripción del liderazgo vertical y sus efectos en la autonomía y participación escolar, el segundo amplía el análisis hacia los estilos de liderazgo pedagógico, transformacional y distribuido, profundizando en cómo estos influyen directamente en el clima institucional y la cohesión grupal. El tercero, por su parte, integra el componente empírico con un enfoque comparativo, apoyándose en estudios del IDEICE y en políticas recientes del MINERD, mostrando cómo, a pesar de los avances en la formación directiva, las prácticas en las escuelas siguen siendo predominantemente jerárquicas y administrativas.

Otra diferencia importante radica en la perspectiva metodológica. El primer trabajo recurre principalmente a fuentes documentales oficiales (UNESCO, OEI, MINERD) para identificar las tendencias y tensiones del liderazgo escolar.

El segundo combina esa revisión con la descripción de casos concretos que ilustran los efectos de distintos estilos de liderazgo (autocrático, *laissez-faire* y transformacional) sobre los grupos docentes y estudiantiles

. El tercer texto, más reciente y contextualizado, complementa ambos enfoques al incorporar evidencias locales y regionales, demostrando que las barreras estructurales como la rigidez burocrática, la escasa autonomía y la limitada cultura de colaboración siguen obstaculizando la implementación efectiva del liderazgo distribuido.

En conjunto, los tres estudios convergen en el diagnóstico de que el liderazgo educativo dominicano sigue anclado en modelos de dirección tradicionales, con énfasis en la gestión administrativa y no en la conducción pedagógica. Sin embargo, también muestran que allí donde se han introducido prácticas de liderazgo compartido como comités de innovación o consejos de participación se han logrado mejoras en el clima escolar y en los resultados académicos, confirmando la importancia de un liderazgo más humano, pedagógico y participativo.

Medidas recomendadas para el sistema educativo dominicano

A partir de estas conclusiones, se proponen varias líneas de acción para fortalecer el liderazgo educativo en el país.

En primer lugar, es imprescindible institucionalizar la formación continua en liderazgo pedagógico y transformacional para todos los directores, coordinadores y futuros líderes escolares. Esta formación debe centrarse en el desarrollo de habilidades de comunicación, gestión de equipos, mediación de conflictos y acompañamiento docente, más que en procedimientos administrativos.

En segundo lugar, se recomienda profundizar la autonomía escolar, otorgando a los centros mayores facultades para la toma de decisiones en materia pedagógica, de recursos y de organización interna. Ello debe ir acompañado de mecanismos de rendición de cuentas

participativos, donde docentes, estudiantes y familias tengan voz en la evaluación y planificación institucional.

En tercer lugar, es fundamental promover el liderazgo distribuido mediante la creación de estructuras permanentes de colaboración: comités docentes, consejos estudiantiles con poder real de incidencia, redes de padres y grupos de innovación pedagógica. Estas instancias deben ser parte orgánica de la gestión, no simples espacios simbólicos.

En cuarto lugar, se sugiere implementar sistemas de evaluación participativa del liderazgo, donde se recoja la percepción de los colectivos docentes y estudiantiles sobre la efectividad del liderazgo escolar, no solo en términos administrativos sino pedagógicos y relacionales.

Finalmente, se propone documentar y difundir experiencias exitosas de liderazgo transformador en escuelas dominicanas, como referentes para la mejora continua.

Estos estudios de caso permitirían generar aprendizajes colectivos, construir una cultura de liderazgo compartido y demostrar que la participación y la colaboración no solo son deseables, sino que producen resultados educativos tangibles.

Conclusiones generales

Del análisis comparativo se desprende que el liderazgo educativo en República Dominicana requiere una transformación profunda orientada hacia modelos más democráticos, colaborativos y pedagógicos. La realidad actual muestra una estructura escolar aún dependiente del liderazgo jerárquico del director, con poca capacidad para fomentar la autonomía y el compromiso de los colectivos.

Esta situación genera instituciones fragmentadas, con docentes desmotivados, estudiantes poco implicados y una gestión centrada en el cumplimiento burocrático más que en el aprendizaje. Los tres estudios coinciden en que el liderazgo efectivo no se mide por el control o la autoridad, sino por la capacidad de inspirar, coordinar, acompañar y construir comunidad educativa.

Asimismo, se concluye que el comportamiento del líder tiene un efecto multiplicador en la cultura institucional: un director que promueve la confianza, la cooperación y la participación estimula el desarrollo profesional de los docentes y el compromiso estudiantil; mientras que un liderazgo autoritario o indiferente bloquea la innovación, el diálogo y el sentido de pertenencia. También se evidencia que los esfuerzos formativos emprendidos por el MINERD, aunque valiosos, aún no logran traducirse en cambios sostenibles de las prácticas de liderazgo dentro de los centros, debido a la falta de acompañamiento, de seguimiento y de estructuras que faciliten el ejercicio real de la autonomía escolar.

En definitiva, la distancia entre el liderazgo ideal y la práctica real no es solo un asunto técnico, sino cultural: se requiere transformar las mentalidades, las relaciones de poder y las dinámicas de trabajo para que la escuela dominicana se convierta en una comunidad de aprendizaje y no solo en una institución que administra enseñanza.

Opinión personal

En mi opinión, nos encontramos ante una paradoja fundamental, mientras el discurso educativo promueve un liderazgo transformador, la realidad impone un modelo gerencial que ahoga la esencia pedagógica.

El liderazgo educativo es un factor clave en la construcción de un sistema escolar que no solo sea eficiente, sino también inclusivo, participativo y transformador. En este sentido, el liderazgo debe ser entendido como un proceso de interacción y construcción colectiva entre los diferentes actores del entorno escolar, los directivos, docentes, estudiantes, familias y la comunidad en general. Este liderazgo no puede ser un proceso unidireccional sino que debe ser dinámico y multidireccional, con la participación activa de todos los involucrados.

Referencias Bibliográficas

Chatgpt

Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. Revista de Investigación Educativa, 34(1), 51-68.

revistas.um.es

+1

Bolívar, A. (2011). (en Castro et al.) Liderazgo distribuido y cultura escolar. En: ... (ver artículo).

revistas.uandina.edu.pe

+1

Lorenzo Delgado, M., Castro de Conzález, L. E. (1999). "La complejidad del liderazgo en las instituciones educativas". Revista RHEC, 2.

revistas.udenar.edu.co

Moreira Macías, M. (2024). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la institución educativa. Polo del Conocimiento.

Polo del Conocimiento

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.

redalyc.org

Van der Linde, G. (2015). Relación entre liderazgo transformacional ejercido por docentes y directores y los resultados obtenidos por los alumnos de octavo y cuarto de media en el Distrito Escolar 04-02, San Cristóbal, República Dominicana. IDEICE.

ideice.gob.do

Ministerio de Educación de la República Dominicana (2025). "Ministerio de Educación lanza un plan para fortalecer el liderazgo de los directores en los centros educativos". Comunicaciones.

ministeriodeeducacion.gob.do

Ministerio de Educación de la República Dominicana (2016). "Escuela de Directores del MINERD gradúa 186 alumnos". Comunicaciones.

DeepSeek

1. Bolívar, A. (2010). Cómo mejorar los centros educativos. Síntesis.

- Fundamenta los conceptos de liderazgo pedagógico y la importancia de la dirección en la mejora escolar.

2. Elmore, R. (2010). Mejorando la escuela desde la sala de clases. Liderar Educativo.

- Aborda la conexión crítica entre el liderazgo y la práctica instruccional en el aula.

3. Murillo, F. J. & Krichesky, G. J. (2015). Mejora de la escuela: medio siglo de lecciones aprendidas. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 13(1), 69-102.

- Proporciona una revisión exhaustiva de los factores de eficacia escolar, destacando el rol del liderazgo.

4. OECD (2019). TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. OECD Publishing.

- Ofrece datos comparativos internacionales sobre las prácticas de liderazgo y el clima escolar en diversos países, permitiendo contextualizar la problemática.

5. UNESCO (2014). Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en la literatura de la última década.

- Documento analítico que describe los desafíos y tendencias del liderazgo escolar en la región, muy aplicable al contexto del país.

6. Vezub, L. (2016). El desarrollo profesional docente y el liderazgo pedagógico en la escuela. Revista Iberoamericana de Educación, 72(2), 9-24.

- Explora la relación directa entre el tipo de liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional docente.

Copilot

Education Profiles. (2025). Liderazgo escolar en República Dominicana. Recuperado de education-profiles.org

Noticias SIN. (2025). UNESCO llama al liderazgo distribuido en las escuelas para fortalecer la democracia dominicana. Recuperado de noticiassin.com

Plan LEA. (2024). La importancia del liderazgo educativo en la gestión de escuelas y colegios. Recuperado de planlea.edu.do