

**Estudio recapitulativo**

**Aproximación teórica al liderazgo educativo de los directores de las instituciones educacionales municipales del partido**

Theoretical background educative leadership of the directors of the municipal educational institutions of the party

M. Sc. Yamisleydi Castillo Azure<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009 0009 7279 2645>

Dr. C. José Cecilio Cabrera Parés<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009 0000 4463 3895>.

Dr. C. María Isabel Torres Díaz<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009 0002 5560 1818>

<sup>1</sup> Facultad del Partido Cándido González Morales de Camagüey, Cuba

[yamisleydicastillo@gmail.com](mailto:yamisleydicastillo@gmail.com)

[jcapane61@gmail.com](mailto:jcapane61@gmail.com)

[mtorresdiaz634@gmail.com](mailto:mtorresdiaz634@gmail.com)

**Resumen**

**Objetivo:** El artículo brinda un análisis epistemológico, desde la perspectiva de los autores objeto de revisión bibliográfica, acerca de las categorías liderazgo educativo y profesionalización pedagógica de los directores de las instituciones educacionales municipales del Partido y su importancia para la gestión educativa en esas instituciones.

**Métodos:** La metodología empleada fue la revisión bibliográfica de fuentes de información que provienen de revistas, con énfasis en los artículos publicados en el período 2020- 2024. Estas fuentes de información fueron seleccionadas por presentar artículos de calidad reconocida acerca de las temáticas que se investigan. Se emplearon métodos científicos, de índole teórico, para el estudio de la bibliografía consultada y para la identificación de los nexos entre el liderazgo educativo y la profesionalización pedagógica de los directores de las instituciones educacionales municipales del Partido y su importancia para la gestión educativa en esas instituciones y para elaborar generalizaciones teóricas.

Para el análisis de las fuentes bibliográficas se empleó el método interpretativo-reflexivo, que permitió la comprensión, explicación e interpretación de ambas categorías desde la lógica contextualizada en las que fueron abordadas. El material interpretado se utilizó como insumo para el desarrollo de los resultados y la discusión sobre las principales generalizaciones determinadas a partir del estudio de las fuentes bibliográficas.

**Resultados:** El logro de una preparación teórica orientada a la profesionalización pedagógica, constituye un requisito esencial para alcanzar el liderazgo en la gestión educativa de los directivos de las instituciones escolares y, en particular, en las que tienen que ver con la dirección política del Partido Comunista de Cuba a nivel de cada municipio en Cuba.



Se ofrece un análisis epistemológico acerca del contenido de diversas fuentes bibliográficas provenientes de revistas indexadas y de otras de reconocido valor a nivel nacional e internacional acerca de ambas categorías pedagógicas para realizar generalizaciones de sus implicaciones en la asunción de un modo de actuación participativo, democrático y transformador por los directores de las instituciones educacionales municipales del Partido para el logro de metas comunes de carácter político – ideológico en las condiciones actuales en Cuba.

Las fuentes bibliográficas que se presentan en el artículo constituyen los principales referentes teórico- metodológicos que sirven de sustento a un estudio doctoral acerca de la profesionalización pedagógica para el liderazgo educativo en los directores de las instituciones educacionales municipales del Partido.

**Conclusión:** Con vistas a persuadir, convocar y movilizar a los dirigentes de las organizaciones políticas y de masas para el cumplimiento de metas comunes relacionadas con la práctica del ejercicio de la dirección política, resulta esencial que los directores de las instituciones educacionales municipales del Partido alcancen una constante actualización y/o complementación de las vías de conocimientos, habilidades, actitudes y valores pedagógicos, a fin de que puedan apropiarse de métodos activos y educativos que conlleven a los sujetos implicados a interrelacionar sus recursos cognitivos y afectivo-motivacionales para, de forma colectiva y autónoma, alcanzar objetivos comunes de carácter político-ideológico.

**Palabras clave:** Liderazgo educativo, profesionalización pedagógica, dirección política

### Abstract

**Objective:** This article aims at offering an epistemological analysis, from the perspective of their authors, about the educative leadership and pedagogical professionalization of the Party municipal educational institutions principals.

**Methods:** The methodology carried out was the bibliographical analysis from indexed, especially those published between 2020- 2024.

These sources were chosen on the basis of their impact. Different theoretical scientific methods were used in the analysis of the bibliographical sources and in the identification of the relationship existing between the educative leadership and the process of pedagogical professionalization of the Party municipal educational institutions principals and their importance for the educative management in such institutions and for the elaboration of theoretical generalizations.

For the analysis of the bibliographical sources, the reflexive-interpretation method was used, allowing the comprehension, explanation and interpretation of both categories from the contextualized logics where they were used. The material analyzed was used as a source for the development of the results and for the discussion of the main generalizations determined from this study.



**Results:** The achievement of a theoretical upgrading focused on pedagogical professionalization constitutes an essential requisite to attain a leadership in the educative management of the educational institutions principals and, in particular, the ones that have to do with the political direction of the Cuban Communist Party in each municipality in Cuba.

An epistemological analysis about the content of different bibliographical sources from different indexed journals and from others of a well-recognized national and international value about both pedagogical categories have allowed to reach generalizations of their implications in the assumption of an active, democratic and transforming educative management to attain common goals of a political and ideological character in Cuban present context.

The bibliographical sources that are included in the article constitute the main theoretical and methodological framework of a doctoral study about the pedagogical professionalization for principals' educative leadership

**Conclusion:** To persuade, call for, and encourage the leaders of the political and social organizations to attain common goals related to the practice of political direction is essential for Party the municipal educational institutions principals to reach a constant upgrading and/or completing knowledge, abilities, attitudes and pedagogical values so as to acquire active and educative methods that might enable them to influence the afore-mentioned leaders to relate their cognitive and motivational sources to reach common political and ideological goals collectively and creatively.

**Keywords:** Educative leadership, pedagogical professionalization, political direction.

**Recibido:** 20 de septiembre de 2024

**Aprobado:** 15 de marzo de 2025

## Introducción

A nivel mundial, la sociedad se caracteriza por la introducción de los continuos avances tecnológicos y por la tendencia a la globalización económica y cultural en los diferentes subsistemas educativos. Desde esta perspectiva, ante la compleja situación económica y social presente en el siglo XXI a nivel internacional y nacional, los sistemas de educación han de buscar novedosas vías que permitan la profesionalización y desarrollo de los directores de las instituciones educativas.

En Cuba, esta situación exige un perfeccionamiento de la labor pedagógica de los directores educacionales, de modo que les permita alcanzar resultados superiores desde el punto de vista cualitativo en el cumplimiento de sus funciones. Para ello, se demanda una sistemática apropiación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que les permita situarse a la altura de su tiempo y de las exigencias siempre crecientes de la sociedad, en, un mejoramiento del desempeño profesional de dirección.



Desde esta mirada, la educación superior cubana debe alcanzar un mayor vínculo con los procesos de carácter social, económico y político del país; de modo que sus instituciones se constituyan en forjadoras de profesionales activos, conscientes, dotados de una cultura científica y de un sistema positivo de valores que les permita alcanzar un actuar responsable con su entorno y con el personal que dirigen.

En este sentido, se han venido dando pasos firmes para lograr niveles superiores de actualización teórica de los docentes, a fin de lograr una mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones, aspectos que coinciden con los planteamientos de Marrero (2023), al considerar que: “en las circunstancias actuales se impone renovar los métodos y estilos de dirección, eliminar el burocratismo y potenciar el pensamiento colectivo” (p.2).

Una vía para alcanzar estos propósitos es el proceso de profesionalización pedagógica, la que de manera efectiva garantiza la articulación de conocimientos teóricos y prácticos aplicables a la solución de problemas de la práctica pedagógica y el reforzamiento de actitudes, en correspondencia con las exigencias que demanda de ella la sociedad. En esta dirección resultan significativos los estudios de Bernaza Rodríguez, *et al.* (2020); Enríquez Clavero, *et al.* (2021); Durand Rill *et al.* (2021) quienes han profundizado en una concepción estratégica para el logro de este proceso en los docentes.

Como parte del proceso de profesionalización pedagógica se incluye el liderazgo educativo y de manera particular el referido a los directores de instituciones educacionales municipales del Partido<sup>1</sup>, el que debe dotar a estos de conocimientos y habilidades profesionales que les permita la dirección de colectivos que se caractericen por la posesión de firmes convicciones político-ideológicas y comprometidos con los resultados de su trabajo. Desde esta perspectiva constituyen referentes los estudios de Ávila-Ponce & Zambrano-Hermosa (2022); Jiménez-Vivas & Parraguez-Núñez (2024), los que realizan importantes aportes teóricos y prácticos para los directores escolares, con énfasis en su desarrollo profesional docente.

En el estudio del liderazgo educativo incursionan variados autores latinoamericanos como Salvogarrido, & Cisternas-Salcedo (2022), estos distinguen el liderazgo educativo centrado en el aprendizaje y orientan el desarrollo hacia el logro de objetivos educativos. La idea anterior realza la importancia y pertinencia del liderazgo educativo de los directores de las instituciones educacionales municipales del partido.

Si bien estos estudios contribuyeron a solucionar problemas sobre la formación profesional de los docentes y el rol que ejercen los líderes escolares, es un reto educativo que ha cobrado especial relevancia (Córdova Ramírez, *et al.* 2021). Aunque el proceso de profesionalización

---

<sup>1</sup> En Cuba a las instituciones educacionales de formación política y de cuadros de dirección se le denominan del partido.



pedagógica en diferentes contextos es un desafío permanente, en ellos no se advierte una construcción teórico- que favorezca el liderazgo educativo de los directores de las instituciones educativas municipales del partido en la dinamización de métodos y estilos de dirección, a fin de lograr con más eficiencia el desarrollo de sus funciones.

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente y las condiciones socio-políticas de Cuba en la actualidad, es que se demanda de las ciencias de la educación el desarrollo de estudios científicos que profundicen en los presupuestos teórico - metodológicos que respalden el desarrollo del liderazgo educativo de los directores de las instituciones educativas municipales del partido. Al respecto se hace preciso identificar los referentes pedagógicos que sustenten el proceso de profesionalización, para el liderazgo educativo de los directores de estas instituciones educativas; así como la búsqueda de alternativas teórico-prácticas, de carácter pedagógico, que permitan transformar los modos de actuación profesional de esos directores de las instituciones educativas municipales del partido.

De allí que, el objetivo del presente artículo consiste en realizar un análisis epistemológico, desde la perspectiva de los autores objeto de revisión bibliográfica, acerca de las categorías liderazgo educativo y profesionalización pedagógica y su importancia para la gestión educativa en esas instituciones.

## **Métodos**

La siguiente investigación se desarrolló a partir de las siguientes interrogantes de investigación: ¿Qué perspectiva asumen los científicos de la educación en relación al liderazgo educativo y la profesionalización pedagógica? ¿Qué importancia tienen estas categorías para la gestión educativa en las instituciones educativas del partido? La estrategia de búsqueda utilizada fue a partir de los términos profesionalización pedagógica, liderazgo educativo, cuadros políticos, formación de cuadros políticos. Los intervalos de búsqueda, comprende los últimos cinco años. Se utilizó la revisión bibliográfica de fuentes de información que provienen tanto de revistas indexadas como de otras de reconocido prestigio nacional e internacional.

Estas fuentes de información fueron seleccionadas por presentar artículos de calidad reconocida acerca de las temáticas que se investigan. Los métodos de índole teórico se utilizaron en las generalizaciones teóricas realizadas, así como en la identificación de los nexos entre el liderazgo educativo y la profesionalización pedagógica, con énfasis en los directores de las instituciones educativas municipales del partido.

Para el análisis de las fuentes bibliográficas se empleó el método interpretativo-reflexivo, que permitió la comprensión, explicación e interpretación de ambas categorías desde la lógica contextualizada en las que fueron abordadas. El material interpretado se utilizó como insumo para el desarrollo de los resultados y la discusión sobre las principales generalizaciones



determinadas a partir del estudio de las fuentes bibliográficas.

## Resultados y discusión

Desde finales del siglo XX y durante la primera mitad del presente siglo, el término liderazgo, en varias ramas y sectores de la sociedad, ha sido un término recurrente en la literatura científica y en el lenguaje profesional. Ello se ha debido a la necesidad de que los directores educaciones sean líderes democráticos y colaboradores, que se caractericen por su empatía, buenas relaciones interpersonales, una comunicación pedagógica y dialógica, lo que permitiría su posicionamiento como expertos, agrupar a su alrededor a personas talentosas, y apostar por nuevas estrategias para la resolución de conflictos educativos.

En este sentido, resultan de valor las ideas de Vargas-Salgado, *et al.* (2018) al considerar que la comunicación constituye una forma de la comunicación interpersonal, caracterizada por su efecto instructivo y educativo, que se evidencia, no solo en el contexto escolar, sino en todas las esferas de la sociedad.

Este accionar pedagógico se alcanza a través de una sólida formación de líderes pedagógicos capaces de ejercer cambios en las formas de pensar, con una actitud crítica y reflexiva que conlleve a la toma de decisiones pertinentes, (Rojas Zavaleta, 2021). De igual manera, este autor distingue un creciente compromiso con la labor educativa y una eficiente actividad profesional de dirección, lo que se revierte en un proceso dinámico y de responsabilidad compartida que favorezca una influencia positiva en capacidades, motivaciones, patrones de pensamiento, talentos y actitudes de sus actores, no basada en autoridad o posiciones formales de poder, sino en el ejemplo, en el poder de persuasión y en la toma de decisiones colegiadas para el logro de metas comunes.

En la actualidad, el liderazgo educativo se erige como un elemento fundamental en la formación educativa de estudiantes y docentes de las instituciones educacionales. En este sentido, se ha venido dando pasos en el logro de niveles superiores de actualización teórica de los docentes y directivos, a fin de lograr una mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones. Lo anteriormente planteado ha sido abordado por González-Fernández, *et al.* (2020), los que plantean que el liderazgo educativo es una cualidad eminentemente pedagógica, ya que pretende mejorar la calidad y eficacia de la institución educacional. Sin embargo, en las instituciones educacionales municipales del partido, esta aspiración aún no alcanza los niveles deseados en cuanto al logro de un adecuado proceso pedagógico de dirección, que transforme a cada institución educativa de este tipo y a sus integrantes.

Lo planteado se constató en la Facultad del Partido Cándido González Morales. Al respecto se significan la heterogeneidad en la especialización de los directores de instituciones educacionales municipales del partido, los limitados saberes teórico-metodológicos, de carácter pedagógico,



que faciliten un accionar educativo durante el proceso de dirección política para el logro de metas comunes y el insuficiente empleo de herramientas pedagógicas que permitan guiar, de forma educativa y mediante una comunicación asertiva, la ejecución de acciones de persuasión y movilización de los dirigentes de las organizaciones políticas y de masas para el cumplimiento de tareas de índole político-ideológico en las condiciones actuales en Cuba.

Para el logro de lo planteado es preciso que los procesos de reflexión e investigación sean parte fundamental de la actividad de los directores de las instituciones educacionales, en tanto se constituyen en prácticas que les permite tomar decisiones de adaptación al entorno, (Pulido Capurro & Olivera Carhuaz 2019). Al respecto, se coincide con Rosales-Eguía *et al.* (2022); Romero Alonso *et al.* (2020) y Salvo-Garrido & Cisternas-Salcedo (2021) en cuanto a que el liderazgo directivo se vincula directamente con la capacidad de observar el entorno cambiante y tomar decisiones para adaptarse a ello.

En este orden, el liderazgo directivo conlleva a lograr interacciones de calidad entre los miembros de su comunidad, con el fin de guiarlos hacia el logro de los objetivos institucionales en beneficio de los educandos. El liderazgo educativo desde las instituciones educacionales ha sido abordado por variados autores, desde sus respectivas posiciones epistemológicas. En la última década destacan los estudios de Celedón-Lacayo *et al.* (2023); Córdova Ramírez *et al.* (2021); Cuesta & Moreno (2021); Del Toro-Prada & Henríquez (2024); Díaz Delgado (2021); Hernández-Marín *et al.* (2023); Ibarra-Carrasco (2022); Ibarra-Carrasco & Camacho-Rodríguez (2022); Leiva-Guerrero *et al.* (2022); Manríquez-Gutiérrez & Reyes-Roa (2022); Rivera & Aparicio (2020); Rodríguez (2022); Rodríguez *et al.* (2023); Romero *et al.* (2020); Romero-Gracia & Gómez-Hurtado (2021); Medina Moncayo *et al.* (2024); Sandoval-Estupiñan *et al.* (2020); Santiago (2023); Valiente *et al.* (2021).

Estos autores abordan las relaciones entre las categorías líder y liderazgo. Al respecto destacan que existe consenso en cuanto a asumir que no todos los que dirigen son líderes y que todos los estilos de dirección no se pueden identificar con el liderazgo; por lo que, en consonancia, la condición de líder, aunque constituye una meta, no es atribuible a todos los que ejercen funciones directivas, y que el liderazgo, visto como la forma que tienen de actuar los líderes, no sirve para designar la actuación de todos los que dirigen.

Otros autores como Benalcazar Balarezo *et al.* (2025); Carreño Pérez & Croda Borges (2021); Palomino Fernández *et al.* (2024); Rosales-Eguía, *et al.* (2022) distinguen el liderazgo educativo centrado en el aprendizaje y orientan el desarrollo hacia el logro de objetivos comunes relacionados con la calidad educativa. Estos autores identifican el liderazgo como un proceso de influencia, así como un fenómeno fluido y social, en donde se motiva, se dialoga, se participa y se trabaja en comunidad para el logro de objetivos comunes que llevan a la calidad educativa deseada en los centros educativos.



Visto de este modo, el liderazgo educativo constituye una herramienta transformadora que permite establecer las condiciones para la creación de una sociedad inclusiva que forme personas íntegras para contribuir al bienestar común y humanitario. Por tanto, el liderazgo educativo es entendido, por los que suscriben, como una herramienta pedagógica que enriquece la gestión educativa, el compromiso con la sociedad y posibilita la acreditación de la capacidad profesional en el ámbito educativo. Lo que es apropiado para los procesos de dirección política.

De igual manera, los autores de esta contribución tienen en cuenta en este análisis, a la comprensión del liderazgo educativo como una herramienta para solucionar necesidades educativas. Así es que, (Rivera & Aparicio 2020), los estilos de liderazgo directivo se relacionan significativamente con las dimensiones del desempeño profesional, razón por la cual sugiere fortalecer la gestión con un alto componente basado en un estilo de liderazgo pedagógico.

Los autores referenciados anteriormente, consideran el carácter pedagógico del liderazgo educativo, pero solo orientado a la labor de los docentes como factor relevante para el logro de aprendizajes significativos por los estudiantes, minimizándose el papel de los directivos en el ejercicio del liderazgo y en la capacidad que esta condición le permite para influir en el desarrollo y bienestar de su equipo de profesores y, por ende, en el rendimiento académico de los estudiantes y en el logro de un eficiente proceso educativo que facilite la dirección educacional y por consiguiente, el de dirección política en las facultades del partido.

En este orden, Tirado Gálvez & Heredia Llatas (2022) especificaron que el liderazgo transformacional resulta importante porque "... capacita a los seguidores a fin de que desempeñen efectivamente sus actividades, así como mostrar un compromiso con los valores y el desarrollo de creencias, habilidades y la creación de un clima apropiado para la creatividad e innovación para realizar un cambio unificado" (p.4). Por tanto, el desempeño del equipo de trabajo en la gestión educativa institucional, mediante la cohesión fuerte de sus integrantes, influye en la atención plena y compromiso que tienen los docentes con la enseñanza a los estudiantes.

De este modo, las instituciones educativas que implementen el liderazgo transformacional en su gestión educativa obtendrán beneficios para su institución, como también para los miembros que la conforman, entre los cuales destacan los líderes pedagógicos, maestros, personal administrativo y de servicio, estudiantes, padres de familia y la comunidad involucrada. Asimismo, el liderazgo educativo es importante en la gestión educativa dado que contribuye al desarrollo de los procesos de la institución educacional, enfocados en direccionar, organizar y controlar los recursos humanos y materiales, a fin de ofrecer sustentabilidad con la participación de los estudiantes y actores sociales, en un clima de creatividad y compromiso para el cumplimiento de las actividades escolares y para el logro de metas comunes.

En ese sentido, los estudios de Sanz-Ponce, *et al.* (2021) teorizan sobre cómo el liderazgo



pedagógico influye en el desarrollo intelectual, académico, moral, social y emocional de todos, moldeadas y fortalecidas por este tipo de prácticas educativas, lo que significan los aportes al conocimiento pedagógico por parte del equipo directivo, con una orientación hacia el desarrollo profesional. Por tanto, el liderazgo también se comienza a ver como una práctica de dirección en comunidad, con un carácter más democrático, desde las opiniones y el accionar de la mayoría para el desarrollo de metas comunes.

A partir de las ideas expuestas, los que suscriben consideran que para alcanzar un liderazgo educativo efectivo es necesario que los directivos alcancen un determinado nivel de profesionalización pedagógica, de modo que puedan alcanzar una paulatina transformación y desarrollo de sus modos de actuación profesional pedagógico, que trasciendan a los docentes y demás trabajadores de la institución educativa. Todo ello en correspondencia con sus funciones y necesidades para la gestión de los procesos sustantivos de la universidad.

La aspiración de contar con líderes y mejor aún, equipos directivos líderes que garanticen una dirección de calidad, se constata en las numerosas investigaciones que se realizan, lo cual es expresión del reconocimiento de que el desarrollo del liderazgo constituye uno de los retos clave en la búsqueda de resultados de los aprendizajes de los educandos, y en el desempeño profesional de los docentes y directivos de las escuelas (Cuesta & Moreno 2021). Coincidente con esta idea están los criterios de Baute-Álvarez, *et al.* (2020) los que consideran que el liderazgo debe ser una premisa esencial, para que la formación de los profesores universitarios tenga como esencia las exigencias profesionales y sociales de la profesión y el área del conocimiento que el enseña (p 180).

Se resalta, además, que estos investigadores suponen al liderazgo como profesionalización docente, donde los resultados que se obtengan de la profesionalización deben contener y expresar las exigencias profesionales y sociales de la profesión y el área de conocimiento. Por su parte, Medina-Ibarra (2022); Misad, R., *et al.* (2022) y Tedla & Redda (2022) consideran que la profesionalización docente es un proceso mediante el cual se desarrollan las habilidades docentes para hacerla competitiva en términos de enseñanza (p.6) y agregan que este proceso también tiene relevancia por su impacto directo sobre la enseñanza de excelencia, la cual, supone una gran responsabilidad y compromiso ético con sentido humanista (p.1).

Esta categoría se refiere a similar proceso, pero centrado en la labor pedagógica de los docentes universitarios; siendo así resultan válidas para los fines de esta pesquisa, dada sus potencialidades para la investigación educativa con un carácter eminentemente pedagógico de la labor docente. En este sentido, estos autores abordan esta temática desde la teoría de las competencias necesarias para el ejercicio de la profesión docente.

Otros autores como Bravo-López, *et al.* (2023) identifican esta categoría con todas las acciones



que se realizan para asegurar, cada vez más, que los profesionales que desempeñan estas funciones posean las competencias necesarias para el ejercicio de la profesión, como evidencia de la correspondencia entre el perfil y el desempeño profesional (p.124).

Visto de este modo, la profesionalización supone admitir su carácter de proceso pedagógico, que tiene como objetivo la transformación y desarrollo profesional pedagógico de los directivos y docentes, en correspondencia con sus necesidades, potencialidades para la gestión de los procesos educativos, donde los resultados que se obtengan de la profesionalización deben expresar los valores y cualidades morales que caracterizan la esencia humanista de su labor como síntesis del dominio alcanzado. Al respecto, es necesario que se tengan en cuenta las funciones, métodos y las habilidades profesionales para garantizar el desempeño de su función, avalado por la experiencia práctica acumulada, los resultados y los logros en su vida profesional.

Estas ideas se complementan con las de Rodríguez (2023), al considerar que la profesionalización pedagógica es:

... la planificación de una opción educativa, la potencia también como proceso formativo para la apropiación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores pedagógicos por parte de profesionales que ejecutan funciones; se corresponde a los fines de esta tesis como proceso pedagógico para los directores (p.37).

En este estudio, se asume esta definición al considerar que la profesionalización potencia, también, al proceso formativo para la apropiación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores pedagógicos de profesionales que ejecutan funciones determinadas en instituciones educativas. Lo cual se corresponde con los fines de la investigación a la que pertenece este resultado. De este modo, la profesionalización pedagógica constituye un proceso que contribuye a la formación y desarrollo del modo de actuación profesional, desde una sólida comprensión del rol que desempeñan los sujetos involucrados en el proceso, como expresión de la lógica de la profesión y un contexto histórico determinado.

En estas consideraciones se aprecian puntos coincidentes respecto a la labor político-ideológica de los directores, al sugerirse la actualización y/o complementación de las vías de conocimientos, habilidades, actitudes y valores pedagógicos para alcanzar una acertada profesionalización pedagógica de los sujetos, y poder impulsar a las organizaciones políticas y de masas, en la transformación de la práctica de dirección. De modo que el nivel teórico-cognitivo que estos directivos van adquiriendo, les permite alcanzar un dominio conceptual y práctico que facilita el mejoramiento de sus cualidades pedagógicas y ético-profesionales, como base para desarrollar acertadamente sus funciones de dirección política.

Lo anterior precisa la estructuración de múltiples relaciones entre lo autocrítico-reflexivo y lo creativo, a fin de descubrir y socializar el sistema de relaciones, conceptos, métodos y



procedimientos inherentes al desarrollo de este proceso; por tanto, se requiere de una instrumentación profunda que actúe sobre el estado actual y potencial de cada director de las instituciones educacionales municipales del partido para poder alcanzar un eficiente liderazgo educativo, mediado por la interrelación de sus recursos cognitivos y afectivo-motivacionales.

## Conclusiones

El análisis de los resultados de las indagaciones teóricas posibilitó arribar a las conclusiones siguientes:

En los documentos evaluados en el artículo, relacionados con la profesionalización pedagógica del liderazgo educativo de los directores de las instituciones educacionales, se abordan cuestiones esenciales, se corrobora que este es un proceso flexible, contextualizado a las necesidades de los cuadros, sus reservas y la población. Así como, una cuestión multifactorial en la que entran en juego elementos personales, profesionales, institucionales y políticos.

A la luz de los resultados obtenidos, se explicita que existen aspectos con una mayor trascendencia en el proceso de la profesionalización pedagógica, los vinculados a la formación continua del profesorado, a la evaluación del desempeño docente y la práctica, y el quehacer educativo, los que deben ser considerados, de manera armónica y vinculados entre sí, como instrumentos para el desarrollo profesional de los directores de las instituciones educacionales municipales del partido.

La profesionalización pedagógica del liderazgo educativo de los directores de las instituciones educacionales municipales del partido constituye una demanda de la ciencia, dado el carácter complejo y multifactorial de los procesos de dirección en los que interviene, que exige de este profesional un modo de actuación y un desempeño idóneo, vinculado a la persuasión, convencimiento, convocatoria y movilización de los cuadros, sus reservas y población en general de forma consciente y certera para la transformación del medio en el que se desempeñan.

## Referencias

Ávila-Ponce, E.A. & Zambrano-Hermosa, A.S. (2022). Liderazgo educativo: Una cualidad del trabajador de la empresa Puertomar del Ecuador. *Luz*. Vol. 21(1), 72-83.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/luz/v21n1/1814-151X-luz-21-01-72.pdf>

Bernaza Rodríguez, G.J., Aparicio Suárez, J.L., Paz Martínez, E. de la, Torres Alfonso, A.M. & Alfonso Manzanet, J.E. (2020). La educación de posgrado ante el nuevo escenario generado por la COVID-19. *Educación Médica Superior*. 34(4),e2718.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v34n4/1561-2902-ems-34-04-e2718.pdf>

Bravo López, G., López Rodríguez del Rey, M. M., & Lara Díaz, L. M. (2023). La



- profesionalización, para las transformaciones educativas, desde la Maestría en Educación. *Universidad Y Sociedad*, 15(S1), 121–129.  
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3691>
- Baute-Álvarez, L. M., Iglesias León, M., León González, J. L., & Pérez Maya, C. J. (2020). Profesionalización del docente universitario desde la solución de los problemas profesionales. *Revista Universidad y Sociedad*. 12(5), 178-182.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n5/2218-3620-rus-12-05-178.pdf>
- Benalcazar Balarezo, A., Zambrano Pintado, P.E., Torres Vega, A.G., Sarango Alejandro, M.G. Martínez Camacho, M.M & Guerrero Saavedra, E. G. (2025). Liderazgo educativo: análisis integrado de teorías y prácticas en contextos diversos. *REVISTA INVECOM “Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad”*. 5 (2), 1-15.  
<https://ve.scielo.org/pdf/ric/v5n2/2739-0063-ric-5-02-e502020.pdf>
- Carreño Pérez, D., & Croda Borges, G. (2021). Modelos de liderazgo educativo: fundamentos para la mejora de los resultados de aprendizaje. *A&H Revista De Artes, Humanidades Y Ciencias Sociales*. (13), 161–178.  
<https://revistas.upaep.mx/index.php/ayh/article/view/49>
- Celedón-Lacayo, T., Malespín, A., & Romero, M. (2023). Herramientas para la formación docente: liderazgo comunitario, redes de tutoría y comunidades de aprendizaje. *Revista Científica de Estudios Sociales*. 2(1), 1-11. <https://doi.org/10.62407/rces.v2i2.45>
- Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., & Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*. 17(80), 231-236.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n80/1990-8644-rc-17-80-231.pdf>
- Cuesta, O. J., & Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia-Educación*. 17(1), 1-15.  
<https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Del Toro-Prada, J. J., & Henriques, A. (2024). Formación del liderazgo desde las instituciones educativas. *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*. 4(1), 82-89.  
<https://revista.excedinter.com/index.php/rtest/article/view/108/96>
- Díaz Delgado, M. A. (2021). Educación superior y formación en liderazgo educativo, tensiones actuales y escenarios poscovid. *IISUE-UNAM*.  
<https://revistafyl.filos.unam.mx/educacion-superior-y-formacion-en-liderazgo-caracterizacion-y-tensiones-actuales/>
- Durand Rill, R., y Ramos Duharte, D., Robinson Jay, F., & Cuña Quintana, B.L. (2021). Acompañamiento intensivo en la formación académica de profesionales de salud:



innovación social para el desarrollo doctoral. 1ra Jornada Virtual “Julia Añorga Morales”, Vigencia y continuidad de su legado.

<https://promociondeeventos.sld.cu/educavanzada2021/files/2021/11/401.pdf>

Enríquez Clavero, J., Cabrera Chaviano, L., Cabrera García, A., & Herrera Gómez, M. (2021). La profesionalización pedagógica y su necesidad en los docentes de la educación médica cubana. *EDUMECENTRO*, 13(2), 287-300.

<https://revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/1664>

González-Fernández, R., Khampirat, B., López-Gómez, E., & Silfa-Sención, H.-O. (2020). La evidencia del liderazgo pedagógico de directores, jefes de estudios y profesorado desde la perspectiva de las partes interesadas. *Estudios Sobre Educación*, 39, 207-228.

<https://doi.org/10.15581/004.39.207-228>

Hernández-Marín, G. J., Yon Guzmán, S. E., Arias Gómez, L., & Cajigal Molina, E. (2023). Didactobiografía para fortalecer la formación del liderazgo pedagógico en las comunidades escolares. *Revista Universidad y Sociedad*. 15(2), 63-72.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v15n2/2218-3620-rus-15-02-63.pdf>

Ibarra-Carrasco, D. D. (2022). El liderazgo pedagógico del director escolar en la mejora de la calidad educativa. *Formación Estratégica*. 6(02), 50–65.

<https://com/index.php/foes/article/view/67>

Ibarra-Carrasco, H. A., & Camacho-Rodríguez, Á. J. (2022). El liderazgo del directivo escolar en escuelas multigrado de educación primaria. *Formación Estratégica*. 4(01), 29-31.

<https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/49>

Jiménez-Vivas, A., & Parraguez-Núñez, P. (2024). Implicación del liderazgo pedagógico en el desarrollo profesional docente. Un estudio en Latinoamérica. *Estudios Sobre Educación*. 47, 101-123. <https://doi.org/10.15581/004.47.005>

Leiva-Guerrero, M., Loyola, C., & Halim, R. (2022). Liderazgo y participación en escuelas públicas chilenas. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación REXE*. 21(45), 149-167.

<https://dx.doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n45.2022.008>

Manríquez-Gutiérrez, K. P., & Reyes-Roa, M. L. (2021). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno. *Revista Educación*. 46(1), 554-572. <https://doi.org/10.15517/revedu.v46i1.44514>

Marrero, M. (2023). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Final.pdf>



- Medina-Ibarra, M. A. (2022). La profesionalización docente: hacia un liderazgo escolar efectivo. *Formación Estratégica*, 6(02), 145–160.  
<https://formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/97>
- Misad, R., Misad, K. y Dávila, O. (2022). Desarrollo de la profesionalidad docente: una revisión de la producción académica. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 2(2), 57-73.  
<https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.004>
- Medina Moncayo, K.N., Salgado Silva, J.F. & Zúñiga Delgado, M.S. (2024). Liderazgo del directivo en la gestión escolar. *ProHominum. Revista Multidisciplinaria de Ciencias Sociales y Humanas*. 6(1), 45-54. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0224>
- Palomino Fernández, J. M., Cáceres Reche, M. P., Aznar Díaz, I., & González-Fernández, R. (2024). El liderazgo pedagógico y la calidad educativa: un estudio de caso en la educación superior. *EDUCAR*, 61(1), 159–175. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1836>
- Pulido Capurro, V.M.; Olivera Carhuaz, E.S (2019). Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*. 6(3), 52-62.  
<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.03.052-062>
- Rivera, Y. C., & Aparicio, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva Educativa. Formación de Profesores*. 59(2), 27-44.  
<https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>
- Rodríguez, E. (2022). El proceso de formación del liderazgo en dirigentes estudiantiles universitarios. *Opuntia Brava*, 14(3), 27-37. <https://opuntia.brava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article.view>
- Rodríguez, Y. (2023). Profesionalización pedagógica de los docentes de Enfermería orientada a la promoción de salud y la calidad de vida del adulto mayor. Tesis doctoral inédita. CECEDUC. Universidad de Camagüey.
- Rodríguez Torres, E., Pérez Gamboa, A. J., & Camejo Pérez, Y. (2023). Educación de liderazgo distribuido en la intervención a favor del patrimonio cultural. *Transformación*. 19 (2), 317-336. <http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v19n2/2077-2955-trf-19-02-317.pdf>
- Rojas-Zavaleta, H. (2021). Liderazgo pedagógico y su impacto en el desarrollo del pensamiento crítico: Array. *Maestro Y Sociedad*, 18(4), 1309–1320.  
<https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5416>
- Romero Alonso, R., Montt Fabres, B., Pino Díaz, B., Riquelme Plaza, I., & Gracia Romero, M. E. (2020). Evaluar la transferencia de la formación en liderazgo directivo: un caso chileno.



---

*Revista Electrónica de Investigación Educativa*. 22, e19, 1-13  
<https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e19.2683>

- Romero-Gracia, N., & Gómez-Hurtado, I. (2021). Liderazgo y dirección escolar para atender al alumnado con necesidades educativas especiales. *International Journal of Educational Leadership and Management*. 9 (2), 177-208.  
<https://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/ijelm/article/view/6366>
- Rosales-Eguía, M. A., Bullón-Solís, O., & Valero-Palomino, F. R. (2022). El Liderazgo directivo en la educación básica de la región latinoamericana. *Puriq*, 4, e325.  
<https://doi.org/10.37073/puriq.4.325>
- Salvo-Garrido, S. & Cisternas-Salcedo, P. (2021). Compromiso e influencia del equipo directivo desde la resiliencia socioeducativa. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 23, e01, 1-16. <https://doi.org/10.24320/redie.2021.23.e01.2949>
- Sandoval-Estupiñán, L.Y., Pineda-Baéz, C., Bernal-Luque, R., & Quiroga, C. (2020). Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo. *Revista Complutense de Educación*, 31(1), 115-124. <https://doi.org/10.5209/rced.61919>
- Santiago, M. (2023). Plan de formación de liderazgo transformacional para la praxis educativa del docente universitario. *Scientiarium*, (2). <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/scientiarium/article/view/986/1314>
- Sanz-Ponce, R., López-Luján, E., & González-Bertolín, A. (2021). Propuesta de un modelo de liderazgo pedagógico para directores de centros concertados de Educación Primaria. Aplicación del análisis factorial confirmatorio. *Estudios Sobre Educación*, 40, 173-193.  
<https://doi.org/10.15581/004.40.173-193>
- Tedla, B. A., & Redda, E. H. (2022). Teacher professionalism as an impetus for teacher leadership to lead schools: A retrospective study. *Eurasian Journal of Social Sciences*. 10(1), 1-15.  
<https://orcid.org/10.15604/ejss.2022.10.01.001>
- Tirado Gálvez, M. I., & Heredia Llatas, F. D. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Conrado*. 18(85), 246-251.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v18n85/1990-8644-rc-18-85-246.pdf>
- Vargas-Salgado, M., Máynez-Guadarrama, A. I., Gómez-Bull, K. G., Alonso-Ochoa, J. D. (2018). ¿Es el liderazgo transformacional un predictor del compromiso afectivo y la intención de permanencia en la organización? *Revista Internacional Administracion & Finanzas*. 11 (3), 17-28. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3244079](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3244079)

**Conflicto de intereses:**



Los autores no declaran conflictos de intereses que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

### Síntesis curricular:

**Yamisleydi Castillo Azure.** MSc. Profesor instructor. Tiene vasta experiencia en la dirección del nivel educativo técnico profesional. **José Cecilio Cabrera Parés.** Doctor en Ciencias Pedagógicas. Decano de la facultad del Partido “Cándido González Morales”. Posee experiencia profesional acerca de la temática investigada y de otras de carácter pedagógico. **María Isabel Torres Díaz.** Doctora en Ciencias de la Educación Posee experiencia acerca de investigaciones relacionadas con la pedagogía y otras ciencias sociales.

### Declaración de responsabilidad autoral:

Todos los autores participaron en el análisis de las referencias bibliográficas y en la redacción del trabajo.

**M. Sc. Yamisleydi Castillo Azure.** Aportó el estudio teórico-metodológico de la investigación. Participó en la búsqueda y revisión de la literatura científica, en el análisis epistemológico de las fuentes bibliográficas y en la construcción del texto científico.

**José Cecilio Cabrera Parés.** Contribuyó a la búsqueda y selección de la información y colaboró con la autora principal en la sistematización y construcción del texto.

**María Isabel Torres Díaz.** Contribuyó a la búsqueda y selección de la información y colaboró con la autora principal en la sistematización y construcción del texto.

**Editado por:** Dr. C. Bárbara M. Carvajal Hernández

Este es un artículo en Acceso Abierto distribuido según los términos de la Licencia Creative Commons: [https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es\\_ES](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es_ES) que permite el uso, distribución y reproducción no comerciales y sin restricciones en cualquier medio, siempre que sea debidamente citada la fuente primaria de publicación.

