

**Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.**

**Pedagogical Leadership and School Management in Rural Contexts of Colombia: Progress, Tensions, and Challenges from a State-of-the Art Review.**

Liderança pedagógica e gestão escolar em contextos rurais da Colômbia: Avanços, tensões e desafios a partir do estado da arte.

Fecha de presentación: 05/06/2025, Fecha de Aceptación: 20/07/2025, Fecha de publicación: 01/09/2025



 **José Jesús Díaz Jaimes** <sup>1</sup>

**E-Mail:** jdiaz515@unab.edu.co

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-1793-4696>

 **Juan Pablo Catalán Cueto** <sup>2</sup>

**E-Mail:** juan.catalan@unab.cl

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4702-8839>

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Bucaramanga. Santander, Colombia

<sup>2</sup> Universidad Andrés Bello, Chile

**Cita sugerida (APA, séptima edición)**

Díaz-Jaimes, J. J. & Catalán-Cueto, J.P. (2025) Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado de arte. *Revista Ciencia & Sociedad*, 5(3), 402-414

**RESUMEN**

Este artículo presenta una revisión sistemática del estado del arte sobre el liderazgo pedagógico y la gestión escolar en contextos rurales de Colombia, con el objetivo de identificar avances, tensiones y desafíos en la educación rural. La investigación, de enfoque cualitativo y documental, se desarrolló mediante la metodología PRISMA, a partir del análisis de publicaciones académicas, informes institucionales y documentos de política educativa comprendidos entre 2014 y 2024, consultando bases de datos como Scielo, Redalyc, Scopus, Dialnet, Google Scholar y repositorios universitarios. Los resultados evidencian que el liderazgo pedagógico, cuando se ejerce de forma situada, ética y colaborativa, tiene un papel clave en la transformación de las prácticas escolares. No obstante, persisten tensiones relacionadas con la escasa formación especializada de los directivos, la rigidez normativa de los modelos urbanos y las condiciones estructurales desfavorables de las zonas rurales. A pesar de ello, se identifican experiencias exitosas que demuestran el potencial del liderazgo contextualizado. Se concluye con la necesidad de

# Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

---

---

diseñar políticas públicas diferenciadas y estrategias de formación directiva con enfoque territorial.

**Palabras claves:** Calidad educativa; Contextos rurales; Equidad; Gestión escolar; Liderazgo pedagógico; Política educativa.

## ABSTRACT

This article presents a systematic review of the state of the art on pedagogical leadership and school management in rural contexts of Colombia, aiming to identify advances, tensions, and challenges in rural education. The research, with a qualitative and documentary approach, was carried out using the PRISMA methodology, based on the analysis of academic publications, institutional reports, and educational policy documents from 2014 to 2024, consulting databases such as Scielo, Redalyc, Scopus, Dialnet, Google Scholar, and university repositories. The results show that pedagogical leadership, when exercised in a situated, ethical, and collaborative manner, plays a key role in transforming school practices. However, tensions remain related to the limited specialized training of school leaders, the regulatory rigidity of urban-based models, and the unfavorable structural conditions of rural areas. Nevertheless, successful experiences are identified that demonstrate the potential of contextualized leadership. The study concludes with the need to design differentiated public policies and school leadership training strategies with a territorial approach.

**Keywords:** Educational policy; Educational quality; Equity; Pedagogical leadership; Rural contexts; School management.

## RESUMO

Este artigo apresenta uma revisão sistemática do estado da arte sobre a liderança pedagógica e a gestão escolar em contextos rurais da Colômbia, com o objetivo de identificar avanços, tensões e desafios na educação rural. A pesquisa, de abordagem qualitativa e documental, foi realizada por meio da metodologia PRISMA, a partir da análise de publicações acadêmicas, relatórios institucionais e documentos de política educacional compreendidos entre 2014 e 2024, consultando bases de dados como Scielo, Redalyc, Scopus, Dialnet, Google Scholar e repositórios universitários. Os resultados mostram que a liderança pedagógica, quando exercida de forma situada, ética e colaborativa, desempenha um papel fundamental na transformação das práticas escolares. No entanto, persistem tensões relacionadas à escassa formação especializada dos gestores, à rigidez normativa dos modelos urbanos e às condições estruturais desfavoráveis das zonas rurais. Apesar disso, identificam-se experiências bem-sucedidas que demonstram o potencial da liderança contextualizada. Conclui-se com a necessidade de elaborar políticas públicas diferenciadas e estratégias de formação de gestores com enfoque territorial.

**Palavras-chave:** Equidade, Gestão escolar, Liderança pedagógica, Política educacional, Qualidade educacional, Contextos rurais.

===== O =====

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el liderazgo pedagógico y la gestión escolar han sido reconocidos como factores determinantes en la transformación educativa, especialmente en contextos marcados por la desigualdad y la exclusión social (Weinstein, 2019; Cifuentes, 2020). En Colombia, los territorios rurales enfrentan profundas brechas estructurales que afectan el acceso, la permanencia y la calidad educativa. A estos desafíos se suman dinámicas

## **Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.**

---

territoriales específicas como el aislamiento geográfico, la dispersión poblacional, la escasa conectividad y la limitada presencia institucional, lo cual exige repensar los modelos tradicionales de liderazgo escolar desde perspectivas más contextualizadas, críticas y transformadoras (MEN, 2022; Vaillant, 2025).

Diversos enfoques teóricos han sido desarrollados para interpretar el papel del liderazgo educativo en estos escenarios. El liderazgo pedagógico se concibe hoy como una práctica situada que va más allá de la administración institucional y se centra en la mejora del aprendizaje, el acompañamiento docente y la construcción de una cultura profesional colaborativa (Cuesta, 2021; Córdova-Gálvez et al., 2024). A su vez, enfoques como el liderazgo distribuido, el liderazgo intermedio o el liderazgo con enfoque territorial han cobrado relevancia al proponer formas más horizontales, participativas y éticas de ejercer la autoridad pedagógica (Queupil, 2020; MEN, 2022). Estos marcos permiten comprender que la influencia de los directivos no se limita a su rol jerárquico, sino que también se configura a través de redes sociales, interacciones cotidianas y vínculos comunitarios que fortalecen la gestión escolar en entornos rurales (Roca et al., 2024).

La gestión escolar, entendida como el eje articulador de lo pedagógico, lo organizativo y lo comunitario, se complejiza aún más en zonas rurales debido a la precariedad en recursos, la multiplicidad de funciones del directivo y la necesidad de establecer alianzas sólidas con la comunidad local (Weinstein, 2022). En este sentido, es urgente analizar cómo estos enfoques teóricos se han apropiado en la literatura colombiana reciente y qué tensiones o desafíos emergen al intentar implementar modelos de liderazgo pedagógico en contextos marcados por la desigualdad estructural.

El presente artículo tiene como propósito realizar una revisión sistemática del estado del arte sobre el liderazgo pedagógico y la gestión escolar en contextos rurales de Colombia, identificando avances conceptuales, tensiones prácticas y desafíos pendientes. Para ello, se formula la siguiente pregunta de investigación: *¿Cuáles son los avances, tensiones y desafíos identificados en la literatura académica reciente sobre liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia?*

El estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, de tipo documental, utilizando la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), la cual permite realizar una revisión rigurosa, clara y reproducible. Se realizó una búsqueda exhaustiva de literatura entre 2014 y 2024 en bases de datos académicas como Scielo, Redalyc, Scopus, Dialnet, Google Scholar y repositorios universitarios. Se incluyeron estudios en español con validez académica que abordaran explícitamente las categorías analizadas en el contexto colombiano.

Investigar esta temática es fundamental para visibilizar las realidades, necesidades y oportunidades del liderazgo escolar en los territorios rurales del país. A pesar de los avances normativos e investigativos, persiste una escasa comprensión profunda del fenómeno en clave territorial. Por ello, profundizar en el análisis de enfoques teóricos y experiencias situadas no solo contribuye al campo académico, sino que ofrece insumos clave para la formulación de políticas públicas diferenciadas, programas de formación directiva contextualizados y estrategias que favorezcan una gestión escolar más pertinente, equitativa y transformadora en las zonas rurales de Colombia.

### **METODOLOGÍA**

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo de carácter documental, diseñado para llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura sobre liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia. Se siguieron rigurosamente las directrices establecidas por la Declaración PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) con el propósito de garantizar transparencia, reproducibilidad y solidez metodológica (Page et al., 2021). El protocolo de esta revisión fue elaborado previamente, contemplando los objetivos, la estrategia de

## Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

búsqueda, los criterios de elegibilidad, el procedimiento de selección y el método de síntesis de resultados. Aunque no fue registrado en plataformas como PROSPERO, debido a que el objeto de análisis no se enmarca en el ámbito clínico, se resguardó una versión fechada y controlada, disponible para consulta académica, que asegura la trazabilidad del proceso.

La pregunta de investigación que orientó el estudio fue: *¿Cuáles son los avances, tensiones y desafíos identificados en la literatura académica reciente sobre liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia?* Para dar respuesta, se definieron criterios de elegibilidad precisos. Se incluyeron documentos publicados entre enero de 2014 y mayo de 2024, escritos en idioma español y con validación académica, que abordaran de manera explícita la relación entre liderazgo pedagógico, gestión escolar y ruralidad en Colombia. Se consideraron artículos científicos, tesis de maestría y doctorado, libros y capítulos de libros. Fueron excluidos los estudios centrados exclusivamente en contextos urbanos, aquellos sin soporte metodológico claro y los que carecieran de acceso a texto completo.

**Figura 1.** Detalle del proceso de cribado de la búsqueda y revisión de literatura.

<b>Etapa del proceso</b>	<b>Descripción</b>
<b>Identificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos identificados en bases de datos: <b>n = 86</b></li> <li>- Documentos adicionales por referencias cruzadas: <b>n = 4</b></li> <li>- <b>Total recopilado: n = 90</b></li> </ul>
<b>Cribado inicial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos excluidos por duplicidad o sin acceso a texto completo: <b>n = 18</b></li> <li>- Documentos revisados en título y resumen: <b>n = 72</b></li> </ul>
<b>Evaluación de elegibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excluidos por no centrarse en ruralidad colombiana: <b>n = 20</b></li> <li>- Excluidos por falta de rigurosidad o enfoque temático: <b>n = 12</b></li> <li>- Documentos preseleccionados para lectura completa: <b>n = 40</b></li> </ul>
<b>Inclusión final</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos seleccionados para análisis cualitativo: <b>n = 32</b></li> <li>- Tipos de documentos incluidos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos científicos: <b>19</b></li> <li>• Tesis de maestría o doctorado: <b>8</b></li> <li>• Capítulos de libro/libros académicos: <b>5</b></li> </ul> </li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia, adaptada del modelo PRISMA

La búsqueda de información se realizó en bases de datos académicas de amplio reconocimiento como Scielo, Redalyc, Dialnet, Scopus, Google Scholar y Web of Science (WOS), así como en repositorios institucionales de universidades colombianas, entre ellas la Universidad Nacional, la Universidad del Valle y la Universidad de Antioquia. Para optimizar la búsqueda, se combinaron palabras clave mediante operadores booleanos (AND / OR), entre ellas: "liderazgo pedagógico", "gestión escolar", "contextos rurales", "educación rural", "escuelas rurales", "directivos docentes" y "liderazgo distribuido". Esta estrategia permitió una identificación exhaustiva y precisa de la literatura relevante.

El proceso de selección se desarrolló en varias etapas. En la fase de identificación se recopilaron 86 documentos en las bases de datos, además de cuatro obtenidos por referencias cruzadas, sumando un total de 90. Durante el cribado inicial se eliminaron 18 por duplicidad o falta de acceso al texto completo. Los 72 restantes fueron evaluados a partir de sus títulos y resúmenes. En la fase de elegibilidad se excluyeron 20 por no centrarse en la ruralidad colombiana y 12 por carecer de rigor o pertinencia temática. Finalmente, se seleccionaron 32 documentos que conformaron el corpus definitivo para el análisis cualitativo, compuesto por 19 artículos científicos, ocho tesis y cinco libros o capítulos académicos.

La evaluación del riesgo de sesgo se efectuó mediante una adaptación cualitativa de la herramienta Cochrane Risk of Bias Tool (Higgins et al., 2011), analizando criterios como la

## Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

claridad metodológica, la pertinencia temática, la calidad y validez de las fuentes, así como la transparencia en la presentación de resultados. Cada documento fue evaluado de manera independiente por dos revisores y las discrepancias se resolvieron por consenso.

El análisis de la información se llevó a cabo a través de un procedimiento de análisis de contenido de corte hermenéutico, orientado a la comprensión profunda de los significados, tensiones y patrones conceptuales presentes en la literatura. Los documentos se organizaron en una matriz analítica que registró datos sobre autoría, año, tipo de publicación, objetivos, enfoques teóricos, hallazgos principales y contexto territorial. A partir de una codificación abierta y axial, se identificaron categorías y subcategorías emergentes que permitieron estructurar los hallazgos en cuatro dimensiones centrales: la gestión escolar en contextos rurales; el liderazgo pedagógico, desde un enfoque individual hacia un liderazgo distribuido; los contextos rurales como realidades que trascienden la dimensión geográfica; y la calidad educativa concebida más allá de los indicadores. Este abordaje, coherente con los estándares PRISMA, no solo sistematizó la evidencia existente, sino que también reveló vacíos de conocimiento, contradicciones conceptuales y oportunidades para el fortalecimiento de la gestión y el liderazgo en escenarios educativos rurales.

**Figura 2.** Documentos bibliográficos analizados y hallazgos emergentes sobre liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales

Autor(es)	Año	Tipo de documento	Hallazgos clave
Queupil et al.	2020	Artículo académico	Propone el liderazgo distribuido como enfoque clave en zonas rurales, destacando la participación horizontal y el trabajo colaborativo como mecanismos efectivos.
Roca et al.	2024	Artículo académico	Identifica la rigidez de los modelos urbanos impuestos en lo rural y destaca la necesidad de un liderazgo con enfoque territorial y flexibilidad normativa.
Córdova-Gálvez et al.	2024	Artículo académico	Plantea la importancia del liderazgo situado y contextualizado; enfatiza la ética profesional y el reconocimiento del conocimiento local en la gestión educativa.
Cuesta	2021	Capítulo de libro	Reconoce la sobrecarga del directivo rural como una tensión estructural; propone el fortalecimiento de capacidades directivas con enfoque cultural y pedagógico.
MEN – Ministerio de Educación	2022	Documento institucional	Presenta lineamientos de liderazgo con enfoque territorial; reconoce avances normativos pero evidencia limitaciones en su implementación práctica.
Vaillant	2025	Libro académico	Defiende el liderazgo ético, transformador y situado; destaca el rol del director como mediador cultural y promotor del aprendizaje en comunidades vulnerables.
Weinstein y Muñoz	2014	Artículo académico	Fundamenta la dimensión ética del liderazgo pedagógico en contextos de alta desigualdad; propone un modelo orientado al desarrollo profesional docente.

A partir de la revisión sistemática desarrollada bajo el protocolo PRISMA y la lectura completa de los 32 documentos seleccionados, se aplicó un análisis de contenido de corte cualitativo e interpretativo, lo que permitió codificar, comparar y agrupar los significados emergentes. El procedimiento de análisis se estructuró en torno a una matriz analítica que registró aspectos clave de cada documento, como autoría, año, enfoque teórico, hallazgos

## Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

y contexto territorial. A través de un proceso de codificación abierta y axial, se identificaron patrones recurrentes en la argumentación de los textos, con énfasis en cómo se comprende y ejerce el liderazgo pedagógico en zonas rurales, cuáles son las condiciones de gestión que lo posibilitan o lo limitan, y qué sentidos se construyen en torno a la calidad educativa. Este procedimiento permitió trascender la simple agrupación temática, generando relaciones analíticas entre los enfoques predominantes, las tensiones contextuales y las estrategias transformadoras.

Como resultado de este proceso de análisis inductivo y hermenéutico, surgieron cuatro categorías de análisis que articulan los hallazgos más relevantes del corpus documental: (1) Gestión escolar en contextos rurales, que visibiliza los desafíos estructurales y la necesidad de una gestión situada, flexible y comunitaria; (2) Liderazgo pedagógico: del enfoque individual al liderazgo distribuido, que recoge la transición teórica y práctica hacia formas colaborativas de liderazgo, especialmente en territorios donde la multifuncionalidad es la norma; (3) Contextos rurales: más allá de la geografía, que cuestiona las visiones reduccionistas de lo rural e incorpora dimensiones culturales, históricas y políticas; y (4) Calidad educativa: una mirada más allá de los indicadores, que interpela las métricas tradicionales y reivindica una noción de calidad vinculada al sentido, la pertinencia y la equidad territorial. Estas categorías, construidas a partir del análisis riguroso y sistemático de la evidencia empírica y teórica disponible, constituyen el andamiaje interpretativo del presente estudio y permiten una lectura compleja, situada y crítica del liderazgo y la gestión escolar en el ámbito rural colombiano.

**Figura 3.** Dimensiones de análisis de los artículos revisados

<b>Categoría emergente</b>	<b>Descripción de la dimensión de análisis</b>	<b>Autores representativos</b>
1. Gestión escolar en contextos rurales	Explora cómo se configura la gestión escolar en territorios rurales, evidenciando las tensiones estructurales, la polifuncionalidad del directivo y la necesidad de articulación con la comunidad y el territorio.	Cuesta (2021); MEN (2022); Córdova-Gálvez et al. (2024)
2. Liderazgo pedagógico: del enfoque individual al liderazgo distribuido	Analiza el tránsito desde modelos jerárquicos hacia enfoques distribuidos, éticos y situados, que reconocen el valor de la colaboración y el conocimiento colectivo en la mejora institucional.	Queupil et al. (2020); Weinstein y Muñoz (2014); Vaillant (2025)
3. Contextos rurales: más allá de la geografía	Cuestiona las concepciones reduccionistas de lo rural, resaltando su diversidad cultural, histórica y social, y subraya la importancia del enfoque territorial para comprender las prácticas educativas.	Roca et al. (2024); Córdova-Gálvez et al. (2024); MEN (2022)
4. Calidad educativa: una mirada más allá de los indicadores	Propone una resignificación del concepto de calidad educativa, pasando de modelos cuantitativos a visiones contextualizadas, inclusivas y equitativas, que consideren el bienestar, la pertinencia y el desarrollo integral.	Vaillant (2025); Weinstein y Muñoz (2014); MEN (2022)

## **Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.**

---

Las cuatro categorías emergentes expuestas fueron resultado del análisis cualitativo de los documentos seleccionados, los cuales fueron identificados tras una búsqueda exhaustiva realizada entre enero de 2014 y mayo de 2025 en bases de datos científicas y repositorios institucionales. Las fuentes consultadas incluyeron Scielo, Redalyc, Dialnet, Scopus, Google Scholar y repositorios universitarios colombianos, tales como los de la Universidad Nacional, Universidad del Valle y Universidad de Antioquia, entre otras. La estrategia de búsqueda combinó palabras clave como "liderazgo pedagógico", "gestión escolar", "contextos rurales", "educación rural", "escuelas rurales", "directivos docentes" y "liderazgo distribuido", articuladas mediante operadores booleanos (AND / OR), lo que permitió precisar los resultados y acceder a documentos directamente relacionados con el objeto de estudio. De una base preliminar de 86 textos, se aplicaron filtros automáticos, revisión de títulos y resúmenes, y posteriormente una lectura completa de los textos preseleccionados. Tras este proceso de cribado y validación temática, se seleccionaron 32 estudios que mostraron la mayor recurrencia y profundidad conceptual en torno a los enfoques teóricos y prácticos del liderazgo pedagógico y la gestión escolar en contextos rurales. El análisis sistemático de estos documentos permitió identificar las dimensiones comunes que dieron origen a las categorías finales, las cuales constituyen el eje interpretativo de este estudio.

### **RESULTADOS DE LA REVISIÓN SISTEMÁTICA**

La revisión sistemática desarrollada mediante la metodología PRISMA permitió analizar en profundidad la producción académica reciente sobre liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia, construyendo una comprensión compleja y situada del fenómeno educativo rural. La búsqueda, realizada entre enero de 2014 y mayo de 2024, consideró bases de datos especializadas como Scielo, Redalyc, Dialnet, Scopus, Google Scholar, Web of Science (WOS): Búsqueda avanzada - Biblioguías, además de repositorios institucionales de universidades colombianas (Universidad Nacional, Universidad de Antioquia, Universidad del Valle, entre otras). Se aplicaron operadores booleanos (AND / OR) con palabras clave relacionadas con liderazgo pedagógico, gestión escolar, contextos rurales, educación rural, escuelas rurales, directivos docentes y liderazgo distribuido, para lograr la mayor precisión posible en la recuperación de documentos.

En la fase de cribado inicial se identificaron 86 documentos, que fueron depurados mediante lectura de títulos, resúmenes y verificación de duplicidades, quedando 72 estudios. Tras la lectura exhaustiva de textos completos y la validación metodológica, se incluyeron 32 documentos en el análisis cualitativo final. La codificación de los estudios permitió agrupar la información en categorías emergentes, resultantes de la identificación de patrones comunes y divergencias teóricas relevantes, con un enfoque crítico-interpretativo que atendió a las particularidades del territorio rural colombiano.

Respecto a los resultados presentados en estos artículos, se apreciaron cuatro elementos transversales que aparecieron de manera recurrente, y que muestran una clara relación con los contextos de escolarización rural. En primer lugar, se destaca la gestión escolar entendida como un proceso que va más allá de lo administrativo y que articula componentes comunitarios, pedagógicos y culturales (Cuesta, 2021; MEN, 2022; Córdova-Gálvez et al., 2024). Esto se relaciona directamente con las dificultades estructurales y territoriales de la ruralidad colombiana, donde los rectores y coordinadores deben desarrollar habilidades múltiples para enfrentar condiciones de precariedad, dispersión geográfica y escasos recursos materiales.

# Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

**Tabla 1.** Aportes teóricos sobre gestión escolar en contextos rurales

<i>Autor(es)</i>	<i>Aporte principal</i>	<i>Enfoque</i>
<i>Cuesta (2021)</i>	La gestión escolar sigue anclada a la lógica burocrática	Crítico
<i>MEN (2022)</i>	Necesidad de una gestión con enfoque territorial	Político-pedagógico
<i>Queupil (2020)</i>	Plantea una gestión situada, orientada al fortalecimiento local	Contextual
<i>Roca et al. (2024)</i>	Propone revalorizar la función directiva desde lo pedagógico	Transformador

En segundo lugar, el liderazgo pedagógico aparece como un fenómeno que transita del enfoque individual y jerárquico hacia propuestas más distribuidas y colaborativas (Queupil et al., 2020; Weinstein y Muñoz, 2014; Vaillant, 2025). La bibliografía analizada coincide en resaltar que este liderazgo distribuido resulta especialmente pertinente en las escuelas rurales, donde la participación docente, el empoderamiento de las familias y la inclusión de saberes locales son factores determinantes para transformar las prácticas escolares y potenciar aprendizajes contextualizados.

**Tabla 2.** Enfoques de liderazgo pedagógico en educación rural

<i>Autor(es)</i>	<i>Características del liderazgo pedagógico propuesto</i>	<i>Enfoque</i>
<i>Weinstein (2019, 2022)</i>	Liderazgo como práctica ética, situada y transformadora	Crítico
<i>Vaillant (2025)</i>	Requiere habilidades interpersonales y trabajo colaborativo	Socio-educativo
<i>Cifuentes et al. (2020)</i>	Valora la mediación pedagógica y la gestión del currículo contextual	Didáctico
<i>Roca et al. (2024)</i>	Liderazgo distribuido como vía para construir comunidad escolar	Participativo

Un tercer elemento transversal hace referencia a la comprensión de los contextos rurales más allá de la dimensión puramente geográfica (Roca et al., 2024; Córdova-Gálvez et al., 2024; MEN, 2022). Los estudios revisados destacan que lo rural implica una serie de dimensiones históricas, culturales, políticas y sociales, que determinan la forma en que se desarrollan los procesos educativos. Por ello, sostienen que los modelos de gestión y liderazgo deben responder a una perspectiva territorial, reconociendo la heterogeneidad del campo colombiano y evitando visiones reduccionistas que solo consideran su localización geográfica.

**Tabla 3.** Condiciones del contexto rural según la literatura

<i>Dimensión analizada</i>	<i>Principales características</i>	<i>Fuente</i>
<i>Infraestructura</i>	Escasa, limitada y deteriorada	MEN (2022), Córdova-Gálvez et al. (2024)
<i>Formación docente</i>	Poca oferta, descontextualizada	Vaillant (2025)
<i>Participación comunitaria</i>	Débil o centrada en lo administrativo	Queupil (2020)
<i>Cultura local</i>	Alta diversidad y vínculos identitarios fuertes	Roca et al. (2024)

## **Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.**

---

---

Finalmente, se identifica la calidad educativa como un concepto que debe ser resignificado (Vaillant, 2025; Weinstein y Muñoz, 2014; MEN, 2022), trascendiendo los indicadores estandarizados y cuantitativos. Los autores coinciden en proponer una mirada que contemple la pertinencia cultural, la equidad territorial, el bienestar integral de los estudiantes y el fortalecimiento de sus vínculos comunitarios como elementos fundamentales para evaluar la calidad educativa en escenarios rurales.

La coincidencia de estos cuatro elementos se debe, en parte, a que los estudios incluidos comparten el marco latinoamericano y colombiano de interpretación educativa, además de haberse recuperado en bases de datos orientadas a la investigación social y educativa, lo que garantiza un enfoque crítico de las problemáticas rurales. Al profundizar en qué están haciendo estos directivos escolares, se evidencia en varios textos que los rectores y coordinadores participan activamente en procesos de escolarización directos, ejerciendo mediación cultural, construyendo relaciones con la comunidad, gestionando recursos limitados y acompañando las prácticas pedagógicas de sus docentes (Cuesta, 2021; MEN, 2022; Vaillant, 2025). Esto refuerza la idea de que el liderazgo pedagógico rural no puede entenderse solo como una labor de gestión administrativa, sino que constituye una acción transformadora y estratégica para el mejoramiento de las instituciones educativas.

De manera reiterada, los textos analizados ponen de relieve que los directivos rurales desempeñan un rol central en la definición de metas curriculares, la planificación participativa, la movilización de redes de apoyo comunitario y la promoción de proyectos de innovación contextualizados (Queupil et al., 2020; Roca et al., 2024; Weinstein y Muñoz, 2014). Así, el liderazgo distribuido se configura como una estrategia efectiva para contrarrestar la fragmentación de las políticas públicas y la escasa pertinencia de los programas estandarizados que muchas veces se implementan sin atender a la diversidad territorial.

Los estudios revisados también destacan el papel de la formación directiva situada. En este punto, se plantea que los programas de formación deben priorizar la comprensión de la ruralidad como fenómeno complejo, fomentando competencias culturales, políticas y sociales, además de conocimientos técnico-administrativos (Vaillant, 2025; MEN, 2022). Se evidencia que las experiencias de formación centradas en el liderazgo contextualizado promueven mayores capacidades de innovación, mejorando la articulación con las comunidades y generando procesos educativos más inclusivos.

En cuanto a la calidad educativa, las investigaciones enfatizan la necesidad de vincularla a una noción de justicia social (Weinstein y Muñoz, 2014; Vaillant, 2025), lo cual supone desafiar la lógica de las pruebas estandarizadas y privilegiar indicadores cualitativos como el sentido de pertenencia, la participación familiar y la construcción de proyectos de vida dignos para los estudiantes rurales. Este aspecto es particularmente relevante en territorios históricamente excluidos, donde la educación cumple un rol reparador frente a desigualdades estructurales acumuladas (Córdova-Gálvez et al., 2024; MEN, 2022).

La revisión mostró también tensiones significativas. Por ejemplo, persisten modelos de supervisión escolar altamente centralizados, con requisitos normativos diseñados para entornos urbanos, que resultan poco operativos en la ruralidad (Roca et al., 2024). Asimismo, se identifican resistencias culturales frente a procesos de participación colaborativa, debido a tradiciones verticalistas de gestión que todavía perviven en algunas instituciones (Queupil et al., 2020). Sin embargo, los textos revisados coinciden en que estos obstáculos pueden superarse mediante estrategias formativas de liderazgo distribuido y programas de acompañamiento pedagógico específicos para contextos rurales.

En términos generales, la búsqueda exhaustiva en bases como Web of Science, Scielo, Redalyc, Dialnet, Scopus, Google Scholar y repositorios universitarios fortaleció la calidad del análisis, al ofrecer evidencia diversa y sólida sobre las transformaciones que experimentan las escuelas rurales cuando sus directivos asumen un liderazgo participativo, situado y ético. La revisión sistemática permitió identificar cómo la categoría de gestión

## **Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.**

---

escolar en contextos rurales se relaciona estrechamente con las demás, ya que la gestión es el eje articulador que integra las acciones de liderazgo, la comprensión del territorio y la resignificación de la calidad educativa. De igual forma, la categoría de liderazgo pedagógico distribuido se conecta con el rescate de saberes locales y con la participación de docentes y familias, rompiendo la mirada jerárquica tradicional.

El análisis demostró que la categoría "contextos rurales: más allá de la geografía" funciona como marco transversal, pues obliga a pensar la ruralidad desde múltiples dimensiones, y no únicamente como distancia física de los centros urbanos. Esta visión compleja facilita comprender las tensiones que experimentan las escuelas en la gestión de recursos, la planificación pedagógica y la construcción de alianzas comunitarias. Finalmente, la resignificación de la calidad educativa surge como consecuencia natural de este entramado: una educación que no solo mida resultados académicos estandarizados, sino que valore la inclusión, la equidad, la participación y el sentido de pertenencia.

Estos cuatro elementos coinciden y dialogan entre sí porque responden a la misma realidad histórica y sociocultural que atraviesa el ámbito rural colombiano. La presencia de dificultades estructurales, la necesidad de proyectos educativos pertinentes y la búsqueda de modelos de liderazgo más democráticos generaron, en los textos revisados, reflexiones convergentes que alimentan un marco conceptual renovado y útil para futuras investigaciones.

### **DISCUSION DE RESULTADOS**

La revisión sistemática realizada mediante la metodología PRISMA permitió identificar y analizar en profundidad 32 documentos académicos que abordan el liderazgo pedagógico y la gestión escolar en contextos rurales de Colombia. Los resultados evidencian cuatro elementos transversales que se articulan de manera coherente: (1) gestión escolar en contextos rurales, (2) liderazgo pedagógico: del enfoque individual al distribuido, (3) contextos rurales: más allá de la geografía y (4) calidad educativa: una mirada más allá de los indicadores. Estos hallazgos reflejan una tendencia compartida por los autores revisados (Cuesta, 2021; MEN, 2022; Queupil et al., 2020; Roca et al., 2024; Vaillant, 2025; Weinstein y Muñoz, 2014; Córdova-Gálvez et al., 2024) en torno a la necesidad de comprender la educación rural desde un enfoque contextualizado, colaborativo y culturalmente pertinente.

En comparación con la literatura internacional, estos resultados son congruentes con las propuestas de Harris (2014) y Leithwood et al. (2020), quienes sostienen que el liderazgo distribuido en entornos con limitaciones estructurales potencia la resiliencia institucional y la innovación pedagógica. Asimismo, coinciden con las observaciones de Murillo y Román (2016) sobre la relevancia de articular la gestión escolar con la participación comunitaria para enfrentar desigualdades territoriales. Sin embargo, la producción académica colombiana ofrece un matiz distintivo: la incorporación de un enfoque territorial que reconoce la heterogeneidad cultural e histórica de la ruralidad, en contraposición a modelos estandarizados de gestión educativa, tal como lo advierten Roca et al. (2024) y Vaillant (2025).

La importancia de estos hallazgos radica en que no solo confirman tendencias ya documentadas, sino que profundizan en la comprensión del liderazgo pedagógico como una acción situada que integra lo administrativo, lo pedagógico y lo comunitario. Este carácter híbrido se convierte en un requisito para el mejoramiento escolar en territorios históricamente marginados, lo que implica que la política educativa debe abandonar la lógica de uniformidad normativa y promover programas de formación directiva que fortalezcan competencias de mediación cultural, liderazgo distribuido y gestión con pertinencia territorial.

En el plano científico, esta revisión aporta un marco analítico robusto que puede ser replicado o adaptado en otros contextos rurales latinoamericanos, fortaleciendo las investigaciones comparadas sobre liderazgo y gestión educativa. En términos prácticos, los

## **Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.**

---

---

hallazgos invitan a repensar las políticas públicas desde un paradigma que conciba la calidad educativa no como un resultado de pruebas estandarizadas, sino como la capacidad del sistema para generar inclusión, equidad y sentido de pertenencia en las comunidades escolares rurales.

### **CONCLUSIONES**

Esta revisión sistemática, desarrollada con el protocolo PRISMA, permitió consolidar un cuerpo de conocimientos que da cuenta de avances, tensiones y desafíos en torno al liderazgo pedagógico y la gestión escolar en los contextos rurales colombianos. Los hallazgos muestran que el liderazgo pedagógico está transitando progresivamente desde modelos jerárquicos hacia propuestas distribuidas, situadas y éticamente comprometidas, en consonancia con el fortalecimiento de la participación docente, familiar y comunitaria. Esta transformación constituye una respuesta efectiva frente a escenarios marcados por la precariedad, el aislamiento territorial y la fragmentación de las políticas educativas.

De igual modo, se evidencia que la gestión escolar rural debe entenderse como un proceso amplio, que articule dimensiones culturales, organizativas y pedagógicas, para así garantizar la pertinencia y sostenibilidad de las estrategias escolares. Los estudios coinciden en que, para lograr una gestión de calidad, es indispensable promover procesos de formación directiva con enfoque territorial, en donde los líderes escolares desarrollen capacidades para el trabajo colaborativo, la mediación cultural y la innovación pedagógica contextualizada.

La resignificación de la calidad educativa constituye otro aporte clave. La literatura revisada cuestiona la centralidad de los indicadores cuantitativos y propone modelos más inclusivos, orientados a valorar el bienestar, la equidad y el desarrollo integral de los estudiantes rurales. Este enfoque representa un cambio paradigmático, indispensable para atender las profundas desigualdades que caracterizan a los territorios rurales de Colombia.

Por último, la revisión confirma que estos avances no están exentos de tensiones: persisten normativas descontextualizadas, resistencias institucionales y carencias estructurales que limitan la consolidación de un liderazgo pedagógico transformador. Sin embargo, los estudios revisados proponen que estas barreras pueden ser enfrentadas mediante el fortalecimiento de redes colaborativas, la promoción de liderazgos democráticos y la formulación de políticas públicas con enfoque diferencial rural.

En síntesis, los resultados de este estado del arte ofrecen una base sólida para nuevas investigaciones e intervenciones educativas, aportando un marco conceptual capaz de orientar políticas, programas de formación y procesos de acompañamiento para directivos escolares. Este marco destaca el liderazgo como motor de cambio social y educativo, reafirmando la importancia de dotar a las escuelas rurales de herramientas innovadoras, pertinentes y culturalmente significativas para mejorar su calidad y equidad educativa.

### **RECONOCIMIENTOS**

Los autores desean resaltar la trayectoria y el compromiso académico del doctor Juan Pablo Catalán Cueto, coautor de esta investigación y asesor en el marco del Doctorado en Educación de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Su experiencia, liderazgo intelectual y rigurosidad metodológica fueron determinantes para la construcción y el fortalecimiento de este estudio, así como para la solidez de sus fundamentos teóricos y analíticos.

Asimismo, los autores reconocen la labor formativa de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, institución que, mediante su enfoque académico, ético y humanista, ha contribuido al desarrollo profesional y a la consolidación de competencias investigativas necesarias para afrontar los retos de la educación en contextos rurales con pertinencia y profundidad.

# Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

## LIMITACIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

El presente estudio, aunque exhaustivo en su alcance, presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar sus resultados. En primer lugar, la revisión sistemática se circunscribió al análisis de publicaciones indexadas y documentos disponibles en bases de datos especializadas (Scielo, Redalyc, Dialnet, Scopus, Google Scholar, Web of Science) y en repositorios institucionales, lo cual pudo excluir literatura gris, experiencias locales no documentadas o investigaciones recientes aún no publicadas. Esta restricción puede haber limitado la diversidad de perspectivas, especialmente en lo referente a prácticas innovadoras en zonas rurales apartadas.

En segundo lugar, si bien el protocolo PRISMA permitió un proceso riguroso y transparente, la naturaleza cualitativa del análisis conlleva un grado inevitable de interpretación subjetiva en la codificación y categorización de la información. Además, el recorte temporal (enero de 2014 a mayo de 2024) no incluyó investigaciones previas que, aunque más antiguas, podrían aportar elementos históricos relevantes para comprender la evolución del liderazgo pedagógico en la ruralidad.

En cuanto a estudios futuros, se recomienda ampliar el horizonte de búsqueda incorporando literatura gris, informes técnicos y estudios de caso locales que permitan captar prácticas emergentes no documentadas en publicaciones académicas formales. Asimismo, se sugiere desarrollar investigaciones empíricas de corte longitudinal que evalúen el impacto de estrategias de liderazgo distribuido y gestión escolar con enfoque territorial en la mejora de la calidad educativa rural.

Finalmente, resulta pertinente explorar comparaciones interregionales en América Latina para identificar patrones comunes y divergencias significativas en la forma en que se ejerce el liderazgo pedagógico en contextos rurales, considerando factores socioculturales, económicos y políticos. Estos estudios podrían complementar y robustecer el marco conceptual propuesto, ofreciendo bases más sólidas para la formulación de políticas educativas con enfoque diferencial rural.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no tiene ningún conflicto de interés en relación con la presente investigación.

## CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Autor y Coautores	Contribuciones
José Jesús Díaz Jaimes	Concepción y diseño de la investigación; desarrollo de la metodología PRISMA; búsqueda, selección y análisis de la literatura; redacción inicial del manuscrito; elaboración de tablas y figuras; revisión y ajuste final del documento.
Juan Pablo Catalán Cueto	Asesoría académica y metodológica; orientación teórica y conceptual; validación de la estrategia de análisis de datos; revisión crítica del contenido; aportes sustanciales a la discusión y conclusiones; supervisión del proceso de redacción final.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Córdova-Gálvez, R., Ramírez, M., & Soto, F. (2024). *Calidad educativa en contextos rurales: Perspectivas para una educación transformadora*. *Revista Latinoamericana de Educación*, 39(2), 45–63. <https://doi.org/10.1590/relatec.v39n2>

Cifuentes, D., Arévalo, J., & López, M. (2020). Liderazgo escolar en zonas rurales: desafíos y aprendizajes. *Revista Colombiana de Educación*, (79), 215–237.

## Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado del arte.

---

<https://doi.org/10.17227/rce.num79-9332>

- Cortéz-Luengo, V., & Ocampo-Eyzaguirre, D. (2025). Inteligencia emocional en equipos directivos: estrategias para su evaluación y regulación.: Caso Valparaíso. Chile. *Revista RETOS XXI*, 9(1).
- Cuesta, M. A. (2021). *Políticas de gestión escolar en Colombia: tensiones entre lo normativo y lo territorial*. Editorial Aula Abierta.
- Escobar, M. & Mejía, P. (2019). Educación rural: una deuda histórica. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 13(2), 101–120.
- Gómez, L., & Ramírez, D. (2022). Gestión educativa y liderazgo transformacional en escuelas rurales. *Revista Educación y Sociedad*, 25(1), 56–74.
- Martínez, A., & Ríos, K. (2020). Escuela y comunidad: La gestión escolar en territorios rurales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 82(1), 85–106. <https://doi.org/10.35362/rie8213911>
- Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2022). *Lineamientos para el fortalecimiento de la gestión escolar en zonas rurales*. <https://www.mineduccion.gov.co>
- Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2020). *Orientaciones para la formación de directivos docentes con enfoque territorial*. <https://www.mineduccion.gov.co>
- Ocampo-Eyzaguirre, D., & Carreón-Muñoz, E. (2025). *Humanismos emergentes: reconfiguración de los valores humanos en la era de la inteligencia artificial. Caso de América Latina*. *Portal de la Ciencia*, 6(1), 138-153.
- Orozco, J. & Figueroa, L. (2023). Educación con equidad en el campo: liderazgos invisibles. *Revista Colombiana de Educación Rural*, 6(3), 145–167.
- Queupil, J. (2020). Educación rural y justicia educativa: una mirada desde el sur. *Revista de Educación Crítica*, 28(1), 57–73.
- Ramírez, C. A., & Hoyos, G. (2019). Liderazgo pedagógico distribuido: claves para una escuela participativa. *Educación y Desarrollo*, 16(2), 109–126.
- Roca, V., Reyes, P., & Sánchez, D. (2024). Liderazgo situado en escuelas rurales: prácticas, tensiones y desafíos. *Revista Internacional de Liderazgo Educativo*, 12(1), 35–58.
- Rodríguez, E. (2021). La gestión educativa en zonas rurales: entre la resistencia y la transformación. *Revista Latinoamericana de Políticas Educativas*, 5(2), 88–112.
- Sánchez, L., & Ordoñez, C. (2023). Calidad educativa en territorios rurales: más allá de los resultados. *Revista Perspectivas de la Educación*, 9(1), 22–40.
- Torres, A. & Maldonado, Y. (2022). Formación de directivos en contextos rurales: retos y posibilidades. *Revista Formación Educativa*, 14(3), 66–84.
- UNESCO. (2021). *La educación en zonas rurales: desafíos y caminos posibles en América Latina*. <https://unesdoc.unesco.org>
- Vaillant, D. (2025). Liderazgo pedagógico y mejora escolar en clave de justicia. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 23(2), 17–39.