



Apuntes del Icfes para la política educativa

TALIS Starting Strong 2024:

Retos en el Desarrollo Profesional de Líderes de Primera Infancia



Contenido

Introducción	3
1 Generalidades sobre la TALIS Starting Strong 2024	4
2 Desarrollo del liderazgo en entornos de educación y atención de la primera infancia.....	4
3 Necesidades de desarrollo profesional de los líderes de las EAPI.....	5
4 Implicaciones y recomendaciones	7
5 Conclusiones	8
6 Preguntas abiertas	9
7 Referencias bibliográficas	9

Directora General

Elizabeth Blandón Bermúdez

Director de Evaluación

Gustavo Andrés Monsalve Londoño

Subdirectora de Análisis y Divulgación

Alejandra Neira Aroca

Autores del documento

Michael Andrés Vargas Peñaloza

Pedro Antonio Torres Burbano

Diseño, diagramación e ilustración

César Augusto Páez Ramos

Javier Alonso Camargo Duarte

Mónica Liliana López Piratoba

 <http://www.icfes.gov.co/>

 <https://www.facebook.com/icfescol>

 <https://www.instagram.com/icfescol/>

 <https://X.com/ICFEScol>

© Icfes, 2026.

Todos los derechos de autor reservados.

Bogotá, D. C. abril de 2026

Introducción

La Educación y Atención a la Primera Infancia (EAPI) es una etapa decisiva del desarrollo infantil, porque crea las bases para el aprendizaje, la socialización, la salud y el bienestar a lo largo de la trayectoria educativa (Costa et al., 2019; McCoy et al., 2017; Richter et al., 2017).

La educación inicial en Colombia es un derecho de los niños y niñas menores de seis años. Se concibe como un proceso educativo y pedagógico intencional, permanente y estructurado, a través del cual los niños y las niñas, desarrollan su potencial, capacidades y habilidades en el juego, el arte, la literatura y la exploración del medio, contando con la familia como actor central de dicho proceso (Ley 1806 de 2006).

El estado colombiano, a través de sus leyes, ha dispuesto un conjunto de acciones intersectoriales, intencionadas y efectivas, orientadas a garantizar que en cada entorno donde transcurre la vida de los niños y las niñas existan las condiciones humanas, sociales y materiales necesarias para promover y potencialización de su desarrollo.

En este marco, el compromiso del Estado se extiende tanto al nivel nacional como al territorial, porque cada región, cada municipio y cada comunidad tiene un papel fundamental en la construcción de entornos seguros, protectores y estimulantes. La niñez requiere políticas que trasciendan los discursos y se conviertan en realidades palpables: escuelas que inspiren, herramientas digitales, espacios de juego y cultura, y familias acompañadas.

Garantizar estas condiciones es, en última instancia, garantizar el derecho de los niños y las niñas a crecer en plenitud, a desplegar sus talentos, a vivir con dignidad y a convertirse en ciudadanos capaces de transformar el futuro de Colombia. No obstante, estas acciones no pueden quedarse únicamente en la formulación y ejecución. Existe la necesidad de medir, de recopilar información

rigurosa y sistemática sobre el cumplimiento de estas estrategias, para garantizar que los objetivos trazados realmente se materialicen en la vida cotidiana de la niñez.

La evaluación y el seguimiento permiten identificar avances, reconocer buenas prácticas, corregir errores y ajustar las políticas cuando sea necesario. Solo a través de datos confiables y procesos de monitoreo permanentes se podrá garantizar que los esfuerzos técnicos, políticos, financieros y sociales se traduzcan en resultados concretos y sostenibles. De esta manera, el compromiso del Estado se fortalece, porque no se limita a diseñar acciones: asume la responsabilidad de verificar su impacto, rendir cuentas y garantizar que cada niño y cada niña, sin importar el lugar donde viva, pueda crecer en condiciones de dignidad, protección y oportunidades.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) estableció una estrategia de desarrollo de datos a largo plazo, así como una hoja de ruta de recopilación de información, con el fin de fortalecer la base de conocimiento sobre los sistemas de EAPI, que sirva como insumo para la toma de decisiones informadas en los diferentes países y economías (OCDE, 2012; 2013). En esta hoja de ruta se identificó la necesidad de contar con datos nuevos y de mayor calidad, particularmente sobre: a) características y prácticas del personal vinculadas a la calidad de los procesos educativos (OCDE, 2018); b) el desarrollo, bienestar y entornos de aprendizaje en los centros de EAPI; y c) el desarrollo infantil, el bienestar y los resultados de aprendizaje en la primera infancia.

La Encuesta Internacional de Enseñanza y Aprendizaje Starting Strong (TALIS Starting Strong) se deriva de este esfuerzo y tiene como propósito monitorear las tendencias en la calidad de los centros de EAPI. En 2024, Colombia participa por primera vez en la encuesta, convirtiéndola

en insumo clave para la política educativa, al ofrecer evidencia comparativa sobre el personal y los líderes de la EAPI, así como su relación con la calidad de los entornos, las interacciones

pedagógicas y el bienestar de los niños. En este sentido, esta primera nota de política educativa realiza un análisis a las necesidades de desarrollo profesional de los líderes.

1. Generalidades sobre la TALIS Starting Strong 2024

La Encuesta Internacional de Enseñanza y Aprendizaje Starting Strong (TALIS Starting Strong) tiene como objetivo principal generar información de alta calidad y de comparabilidad internacional sobre la fuerza laboral de la EAPI, con énfasis en el personal y los líderes de centros que atienden a niños menores de la edad de escolarización obligatoria. A partir de este propósito, se establecieron los siguientes objetivos de política en torno al desarrollo de esta etapa educativa, que fueron simplificados en este ciclo de tres a dos debido a la superposición de sus alcances:

1. Garantizar la calidad y la equidad en el desarrollo, el bienestar y los entornos de aprendizaje para todos los niños.
2. Motivar, desarrollar y retener al personal en la profesión.

TALIS Starting Strong 2024 está orientado al personal que atiende a niñas y niños en dos niveles: quienes trabajan con menores de 3 años en el primer ciclo (CINE 01) y quienes lo hacen en

el segundo ciclo de Educación Inicial (CINE 02). En ambos casos, el estudio incluyó al personal y los líderes de centros de EAPI. El término "líder" hace referencia a la persona con mayor responsabilidad administrativa, gerencial o pedagógica en su entorno, mientras el personal incluye a docentes, asistentes, personal para niños individuales, personal para tareas especiales, pasantes y cualquier otro tipo de personal de la EAPI.

El cuestionario se realizó en línea, debido a sus beneficios operacionales (flexibilidad, eficiencia, verificación de inconsistencias en tiempo real, etc.). No obstante, en algunos casos excepcionales se permitió la aplicación de versiones en papel por circunstancias logísticas muy concretas.

El informe Nacional TALIS Starting Strong recopila los principales resultados para el país y la presente nota de política se centra en las necesidades de desarrollo profesional de los líderes de las EAPI, con el objetivo de profundizar en sus implicaciones y aportar recomendaciones.

2. Desarrollo del liderazgo en entornos de educación y atención de la primera infancia.

Los líderes definen el funcionamiento de los centros de EAPI. En este sentido, deben afrontar desafíos e implementar mejoras que benefician a los niños, las familias y el personal, contribuyendo así a un sector resiliente y eficiente (Douglass, 2019; Kirby et al., 2021). Son quienes tienen la capacidad de promover prácticas más sólidas en el personal, mejorar la calidad de las interacciones con los niños y fomentar entornos de trabajo positivos para los colaboradores. Estas acciones

son esenciales para retener una fuerza laboral calificada y sostener sistemas de EAPI que respondan a las demandas actuales.

En este sentido, la Figura 1 presenta el marco analítico para la construcción de una educación y atención sólida en los EAPI a través del fortalecimiento del liderazgo.

Figura 1. Marco analítico para construir una educación y atención sólidas en la primera infancia mediante el fortalecimiento del liderazgo



Fuente: elaboración propia con base en OCDE (2025a).

3. Necesidades de desarrollo profesional de los líderes de las EAPI

En respuesta a las necesidades de desarrollo profesional de los líderes del centro de EAPI, varios países han implementado iniciativas específicas para fortalecer el desarrollo del liderazgo, reconociendo su papel en el impulso de la mejora de la calidad y la creación de capacidad institucional. A pesar de ello, siguen existiendo necesidades que los líderes demandan deben fortalecerse.

Los aspectos teóricos y sistémicos del liderazgo, que incluyen el conocimiento y la comprensión de los avances recientes en la investigación sobre

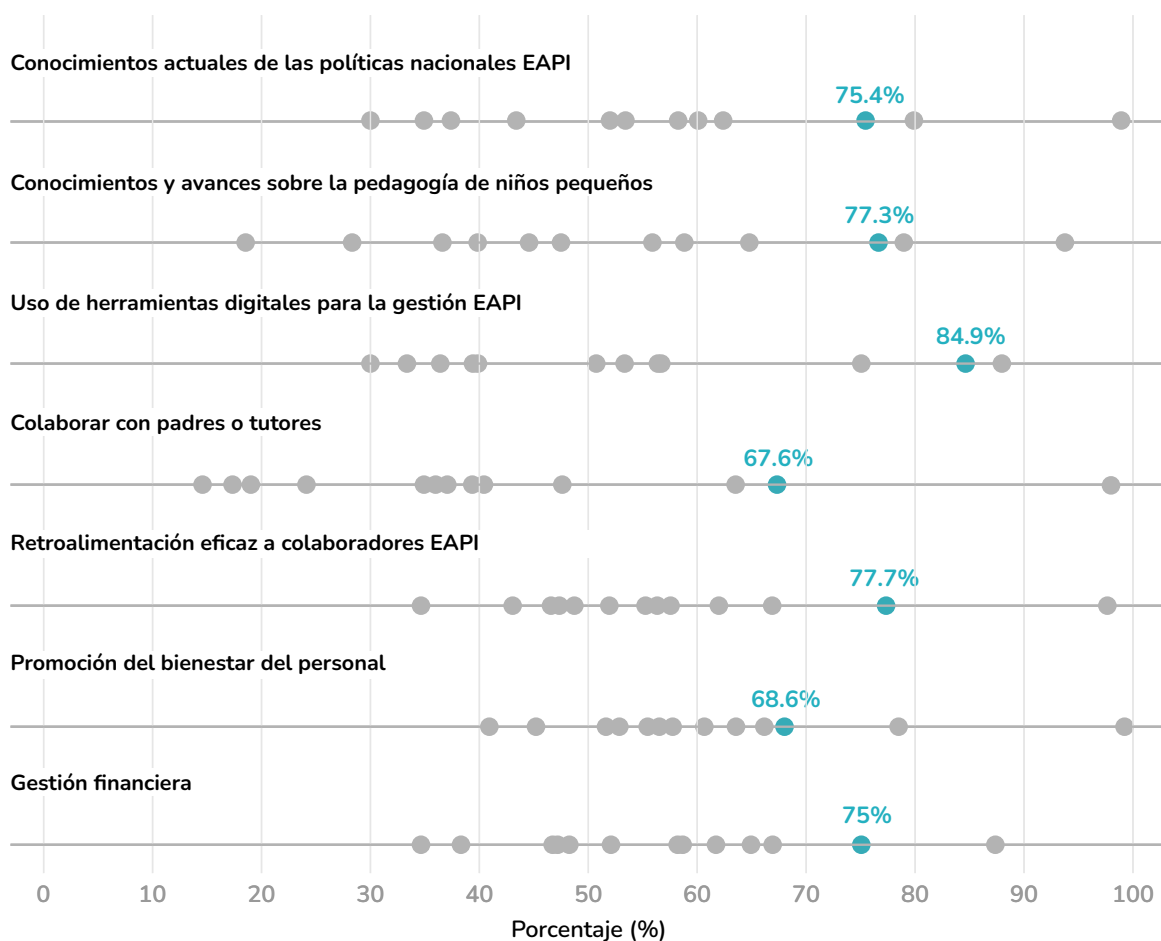
liderazgo, así como de las políticas nacionales y locales vigentes en materia del centro de EAPI, constituyen áreas prioritarias para el desarrollo profesional en la mayoría de los países y entidades subnacionales. Este énfasis revela que el liderazgo educativo no puede limitarse a la gestión administrativa, sino que requiere una base sólida en marcos conceptuales y normativos que orienten la acción pedagógica y organizacional.

De manera complementaria, las áreas centradas en el personal, como la retroalimentación efectiva, se priorizan con frecuencia, ya que son esenciales

para fortalecer la motivación, la cohesión de los equipos y la calidad del acompañamiento pedagógico. A ello se suma la creciente necesidad de incorporar herramientas digitales en la gestión de las EAPI, lo que plantea tanto oportunidades de

innovación como desafíos de equidad, formación y uso responsable. En este sentido, en la Figura 2 se presenta el porcentaje de líderes que informan un nivel «alto» o «moderado» de necesidad de desarrollo profesional en las diversas áreas.

Figura 2. Necesidades de desarrollo profesional de entornos de educación y atención de la primera infancia



En respuesta a las necesidades de desarrollo De acuerdo con los resultados del informe TALIS Starting Strong 2024, en Colombia las cinco necesidades manifestadas en una mayor proporción fueron: el uso de herramientas digitales EAPI (84,9 %); la retroalimentación eficaz a los colaboradores EAPI (77,7 %); la necesidad de conocimientos sobre la pedagogía de niños pequeños (77,3 %); conocimientos actuales de las políticas nacionales EAPI (75.4 %); y gestión financiera (75 %).

1. Uso de herramientas digitales EAPI (84,9 %). El énfasis en las herramientas digitales para la gestión del centro de EAPI refleja las necesidad de avanzar en la transformación tecnológica de los procesos educativos y administrativos. En Colombia, se visibiliza un consenso de los líderes sobre la urgencia de fortalecer sus las competencias digitales y de los equipos responsables de la EAPI.

2. Retroalimentación eficaz a los colaboradores EAPI (77,7 %). El alto porcentaje refleja que los líderes perciben la retroalimentación como una herramienta indispensable para crecer profesional de sus equipos de trabajo y para mantener prácticas pedagógicas coherentes con los marcos normativos y las necesidades de la infancia.
3. Necesidad de conocimientos sobre la pedagogía de niños pequeños (77,3 %). Este resultado evidencia que, aunque existe disposición hacia la formación, aún se requiere profundizar en enfoques específicos de la primera infancia. La formación inicial y continua debe reforzar estos saberes, sin que la práctica se limite a la aplicación mecánica de recursos digitales o normativos.
4. Conocimientos actuales de las políticas nacionales EAPI (75,4 %). El porcentaje refleja que una mayoría de los participantes no tiene un conocimiento suficiente sobre las políticas nacionales de Educación y Atención de la Primera Infancia. El nivel es alto y el riesgo es que el conocimiento se quede en lo normativo, sin traducirse en prácticas pedagógicas coherentes con dichas políticas.
5. Gestión financiera (75%). El dato muestra que tres de cada cuatro líderes encuestados manifiestan la necesidad de fortalecer el conocimiento en gestión financiera aplicada al ámbito educativo. La gestión financiera en educación infantil exige también visión estratégica: asignación de recursos para materiales, formación docente, infraestructura y proyectos comunitarios.

4. Implicaciones y recomendaciones

En respuesta a las necesidades de desarrollo Los hallazgos en el informe TALIS Starting Strong 2024, muestran que a líderes y profesionales les preocupa fortalecer competencias en gestión digital, retroalimentación profesional, pedagogía de niños pequeños, conocimiento de políticas nacionales y gestión financiera. Estas necesidades evidencian que la educación inicial requiere un compromiso colectivo con la calidad y con la construcción de una identidad pedagógica capaz de responder a la diversidad, la inclusión y las realidades culturales de la primera infancia. Para avanzar en esta dirección, resulta indispensable una actualización constante, la institucionalización de procesos y la articulación entre teoría y práctica.

En consecuencia, las recomendaciones apuntan a diseñar programas de formación que integren teoría, investigación y práctica; institucionalizar mecanismos de retroalimentación y rendición de cuentas; fortalecer el liderazgo docente y directivo; y promover el uso responsable de herramientas digitales y financieras. De esta manera, se consolida una cultura educativa crítica, transparente y contextualizada, que sitúa a la primera infancia en el centro de las prioridades del país.

El acceso y la apropiación de las herramientas digitales facilitan el trabajo de los líderes y el personal de los centros de EAPI, así como su potencial uso pedagógico en el aula. Siendo esta la principal necesidad manifestada por los líderes (84,9 %). En este sentido, ofrecer formación específica en gestión digital aplicada a la educación inicial, fortalecer el acceso equitativo a recursos tecnológicos, y establecer lineamientos de uso responsable, es clave para contribuir al desarrollo profesional de líderes y personal del centro.

La retroalimentación eficaz en los centros EAPI es una necesidad prioritaria, señalada por el 77,7 % de los líderes. Más que un intercambio de opiniones busca consolidar una identidad pedagógica centrada en el desarrollo socioemocional, el juego y la inclusión, reconociendo la diversidad y la vulnerabilidad. Este proceso fomenta una sensibilidad profesional capaz de adaptar la enseñanza a los contextos culturales y a las realidades de cada niño y niña. Para avanzar en este propósito, es clave institucionalizar la retroalimentación, establecer protocolos claros de reconocimiento y mejora continua, y capacitar a líderes y coordinadores en comunicación efectiva y acompañamiento socioemocional.

El 77,3 % del personal de educación inicial reconoce la necesidad de fortalecer sus conocimientos sobre la pedagogía de niños pequeños. Esta disposición hacia el aprendizaje continuo refleja un compromiso con la calidad educativa y la actualización constante de competencias. En Colombia, se observa una creciente participación en espacios de formación y socialización del conocimiento, lo que evidencia el interés por consolidar prácticas pedagógicas más pertinentes. Para responder a esta necesidad, es clave fortalecer la formación en liderazgo, diseñar programas de capacitación que integren teoría, investigación reciente y políticas públicas, y promover espacios de reflexión crítica sobre la aplicación de estas políticas en la práctica cotidiana.

El 75,4 % de los profesionales reconoce la necesidad de actualizar sus conocimientos sobre las políticas nacionales de Educación para la Primera Infancia (EAPI). No basta con conocerlas; se requiere formación que permita comprenderlas y aplicarlas de manera pertinente en el aula y en la gestión institucional. El desafío es pasar de un conocimiento declarativo a una implementación ajustada a las realidades de cada centro y de los niños. Para lograrlo, es fundamental diseñar programas de formación que integren teoría,

estudios de caso y experiencias prácticas, promover espacios de reflexión crítica sobre las políticas, y fomentar el liderazgo docente en su aplicación. Así, las políticas dejan de ser lineamientos abstractos y se convierten en herramientas que fortalecen la calidad educativa en la primera infancia.

La gestión financiera en los centros EAPI aparece como una necesidad señalada por el 75 % de los profesionales. Profundizar en competencias financieras resulta esencial para que la administración de fondos no se limite a un ejercicio meramente administrativo, sino que se convierta en una práctica pedagógica que permita planificar sosteniblemente, priorizar inversiones y garantizar transparencia. Una gestión financiera sólida es, por tanto, un componente estratégico que vincula directamente el uso de recursos con la calidad educativa y el bienestar de la primera infancia. En este sentido, fortalecer la formación en planificación financiera estratégica, vinculando la gestión de recursos con objetivos pedagógicos, incluir módulos de transparencia y rendición de cuentas en los programas de capacitación, y promover el uso de herramientas digitales de gestión que faciliten la toma de decisiones y la optimización de recursos.

5. Conclusiones

En relación con las necesidades de desarrollo profesional de los líderes de las EAPI, el hecho de que cinco de los aspectos evaluados se ubiquen en niveles críticos por encima del 65 %, revela un panorama amplio de demandas formativas. No se trata de una carencia puntual, sino de un horizonte compartido de opiniones que obliga a pensar en la formación como un proceso integral y sostenido en el tiempo.

Este hallazgo muestra que la capacitación no puede concentrarse en un solo eje temático. Por el contrario, debe articular dimensiones diversas: la gestión institucional, la innovación digital, el acompañamiento socioemocional, la actualización pedagógica y gestión financiera. Solo una mirada holística permitirá que los líderes respondan a

los retos de la primera infancia con pertinencia y calidad.

La ausencia de dominio en aspectos teóricos y normativos, además, no es un detalle menor. Puede derivar en prácticas fragmentadas y desalineadas con las políticas de calidad que orientan la atención a la infancia. En este sentido, la formación se convierte en un puente indispensable entre la normativa y la acción cotidiana.

Asimismo, sin mecanismos de retroalimentación eficaces, se debilita la construcción de identidad profesional. La falta de espacios para el diálogo y la evaluación limita la posibilidad de mejora continua y deja a los líderes sin referentes claros para consolidar su rol.

Finalmente, el uso inadecuado de herramientas digitales plantea riesgos adicionales: la dependencia tecnológica, el ensanchamiento de las brechas de acceso y la pérdida del foco

pedagógico. La tecnología, lejos de ser un fin en sí misma, debe ser un recurso al servicio de la pedagogía y del desarrollo integral de los niños.

6. Preguntas abiertas

- ¿De qué manera puede estructurarse una formación integral para los líderes de EAPI que logre equilibrar gestión, innovación digital, acompañamiento socioemocional y actualización pedagógica?
- ¿Cómo se pueden fortalecer las competencias teóricas y normativas de los líderes para evitar prácticas fragmentadas y garantizar coherencia con las políticas de calidad en la primera infancia?
- ¿Qué estrategias de retroalimentación podrían implementarse para consolidar la identidad profesional de los líderes y fomentar procesos de mejora continua?
- ¿Cuáles son los principales riesgos de una dependencia excesiva de las herramientas digitales en los entornos de EAPI y cómo pueden mitigarse?
- ¿Qué acciones concretas permitirían cerrar las brechas de acceso tecnológico sin perder de vista el foco pedagógico en la educación inicial?

7. Referencias bibliográficas

¿De qué manera puede estructurarse Ley 1804 de 2016. Por la cual se establece la política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y se dictan otras disposiciones. 02 de agosto de 2016. D.O. No. 49.953.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1804_2016.html

Costa, S. et al. (2019), «Relationship between early childhood non-parental childcare and diet, physical activity, sedentary behaviour, and sleep: a systematic review of longitudinal studies», International Journal of Environmental Research and Public Health, Vol. 16/23, p. 4652.

Douglass, A. (2019), «Leadership for quality early childhood education and care», OECD Education Working Papers, No. 211, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/6e563bae-en>.

OCDE (2018), Engaging Young Children: Lessons from Research about Quality in Early Childhood Education and Care (Starting Strong), OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/9789264085145-en>.

OCDE (2013), From policy questions to new ECEC indicators: draft background paper for the 14th meeting of the OECD Early Childhood Education and Care Network, OECD Publishing.

OCDE (2012), Revised project proposal of new policy output on early learning and development, Annex 2: Existing data for international comparison, OECD Publishing



Icfes

