

# **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

## **FACULTAD DE HUMANIDADES SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**



### **IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ESCOLAR EN EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO DOCENTE**

Trabajo Académico para obtener el título de  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA

#### **AUTORAS**

Lic. Karina Milagros Suclupe Fernández

#### **ASESORA**

Dra. Velia Vera Calmet  
<https://orcid.org/0000-0003-0170-6067>

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

EDUCACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

TRUJILLO - PERÚ

2023

# TURNTIN

## INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.unap.edu.pe">repositorio.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	4%
2	<a href="https://repositorio.uct.edu.pe">repositorio.uct.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cuauhtemoc Trabajo del estudiante	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	<a href="https://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="https://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

10	<a href="http://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://repositorio.usil.edu.pe">repositorio.usil.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://repository.unad.edu.co">repository.unad.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://archive.org">archive.org</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://natlex.ilo.ch">natlex.ilo.ch</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://repositorio.pucp.edu.pe">repositorio.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://www.crefal.edu.mx">www.crefal.edu.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://www.ngk.de">www.ngk.de</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="http://www.pnuma.org">www.pnuma.org</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://zh.scribd.com">zh.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %

22 freetrade.tamiau.edu <1 %  
Fuente de Internet

---

23 www.adimad.org <1 %  
Fuente de Internet

---

24 www.economia.umich.mx <1 %  
Fuente de Internet

---

25 www.gestiopolis.com <1 %  
Fuente de Internet

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Excmo. Mons. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

**Arzobispo Metropolitano de Trujillo  
Fundador y Gran Canciller**

Dr. Miranda Diaz Luis Orlando.

**Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Silvia Ana Valverde Zavaleta

**Vicerrectora académica**

Dra. Silvia Balarezo Mariana Geraldine

**Decana de la Facultad de Humanidades**

Dr. Obando Peralta Ena Cecilia

**Vicerrector Académico (e)de Investigación**

Dra. Reategui Marín Teresa Sofia

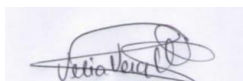
**Secretario General**

## **Aprobación del Asesor**

Señor(a) Decano(a) de la Facultad de Humanidades:

Yo, VELIA VERA CALMET con DNI N° 18159571 , como asesor(a) del Trabajo Académico “**Importancia de la Gestión Escolar en el Fortalecimiento Docente**”, desarrollado por, Karina Milagros Suclupe Fernández, con DNI 17639118; egresada del **Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa**; considero que dicho trabajo reúne las condiciones tanto técnicas como científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el reglamento de titulación de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad Humanidades. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.

Trujillo, diciembre del 2022.



Dra. Velia Vera Calmet

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo académico a mis  
Padres y familia que son mi fortaleza y  
motivación.

**Karina Milagros**

## **Agradecimiento**

Mi infinito agradecimiento a nuestro padre celestial y a mi asesora que siempre me apoyo de manera incondicional para alcanzar mis, metas y objetivos.

**La autora**



## **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Karina Milagros Suclupe Fernández, identificada con DNI N° 17639118, egresada del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, doy fe que se ha seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad para la elaboración y sustentación del Trabajo Académico titulado: “Gestión Escolar y Fortalecimiento del liderazgo docente”, el cual consta de un total de 30 páginas, en las que se incluye tablas y figuras, más un total de 2 páginas en anexos. Dejo constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaro bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a mi autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizo que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Se declara también que el porcentaje de similitud o coincidencia es de 18 %, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.

*La autora*

Karina Milagros Suclupe Fernández

---

DNI 17639118

## Índice

### Contenido

Autoridades universitarias	ii
▪ Aprobación del asesor	iii
▪ Dedicatoria	iv
▪ Agradecimiento	v
▪ Declaratoria de autenticidad	vi
▪ Índice	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	10
1.1 Realidad problemática y formulación del problema	10
1.2 Formulación de objetivos	12
1.2.1 Objetivo general	12
1.2.2 Objetivos específicos	13
1.3. Justificación de la investigación	13
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	15
2.1 Antecedentes de la investigación	15
2.2 Referencial teórico	17
<b>III. MÉTODOS</b>	27
<b>IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS</b>	29
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	30
<b>Anexos</b>	

## RESUMEN

El presente estudio de investigación lleva por título “La importancia de la Gestión Escolar en el fortalecimiento del liderazgo docente”, es de tipo teórica- bibliográfica, tuvo como objetivo principal, conocer la importancia de la gestión escolar y el liderazgo docente. Para este trabajo académico se tomó en cuenta fuentes de carácter teórico, artículos en línea, de revistas de investigación científica, documentos y antecedentes confrontados, que afirman y describen una realidad de los temas de interés, permitiendo analizar y argumentar el presente trabajo, se manejó como técnica para la recopilación de la información el análisis documental , donde la gestión escolar permite a los docentes fortalecer su parte de habilidades directivas como el liderazgo, este investigación nos permite conocer que una adecuada gestión escolar es determinante en el desempeño docente y el nivel de calidad educacional por parte de los maestros o tutores.. Finalmente, este estudio concluye que una buena gestión escolar por parte de las autoridades y directivos fortalece el liderazgo docente, teniendo una incidencia directa en la parte emocional y su desarrollo personal de los estudiantes.

**Palabras claves:** Gestión Escolar, Liderazgo docente, calidad educativa.

## **ABSTRACT**

The present research study is entitled "The importance of School Management in strengthening teacher leadership", it is of a theoretical-bibliographic type, its main objective was to know the importance of school management and teacher leadership. For this academic work, theoretical sources were taken into account, online articles, scientific research journals, documents and confronted backgrounds, which affirm and describe a reality of the topics of interest, allowing to analyze and argue the present work, it was managed As a technique for the collection of information, documentary analysis, where school management allows teachers to strengthen their part of management skills such as leadership, this research allows us to know that adequate school management is decisive in teacher performance and the level of educational quality on the part of teachers or tutors. Finally, this study concludes that good school management by authorities and directors strengthens teacher leadership, having a direct impact on the emotional part and their personal development of students.

Keywords: School Management, Teacher Leadership, educational quality.

## I. PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 1.1. Realidad problemática y formulación del problema

La gestión escolar es fundamental a la hora de dirigir y organizar las funciones y directrices dentro de una institución Educativa. El éxito de una comunidad educativa consiste en que personal profesional tenga la capacidad de poder conducir, idear y crear parámetros y normas hacia los fines propuestos. De todas las responsabilidades que se le asignan a un docente o grupo directivo, una de las más relevantes está relacionada con el logro de metas y objetivos, las cuales están dirigidas hacia un aprendizaje y enseñanza de calidad. El éxito de un buen liderazgo por parte de los docentes es algo que beneficia a la organización educativo y esto va de la mano con la gestión escolar y la calidad de la educación, así como el desarrollo sostenido de la gestión directiva. Por lo que para una institución el fortalecer estas destrezas o habilidades dentro de su plana docente se hace necesario. (Mora, 2015).

En nuestra sociedad encontramos distintas exigencias en cuestiones de dirección y calidad en los organigramas educativos , considerando que la gestión y el liderazgo se han convertido en vital importancia para las instituciones a nivel mundial, por lo que desde ese punto de vista es necesario precisar que los docentes deben mejoren sus habilidades y actitudes vinculadas al liderazgo efectivo, porque esto tiene una influencia directa en el desarrollo de los docentes en sus diferentes áreas, como el aprendizaje y enseñanza, lo cual se refleja en lo educativo y en el crecimiento de los alumnos. (UNESCO,2011).

Silva (2013), Expone que esta situación se inicia porque existen grupos de docentes y directivos que tienen poca autoridad y liderazgo al momento de realizar sus funciones dentro de los organismos educativos, así como una limitada capacidad de gestionar y apoyar a las comunidades educativas, esto se debe a que no se preocupan en su formación profesional, y no los consideran a los docentes líderes natos, por lo que no se les brinda oportunidades de demostrar sus habilidades, limitándolos al simple hecho de recibir órdenes y hacer el uso de sus funciones o tareas de manera automática

o mecánica. En muchas instituciones tampoco los consideran agentes de soluciones o cambios, por lo que no toman en cuenta sus opiniones o sugerencias. Por tal motivo es importante fortalecer y capacitar a nuestros docentes, mediante una adecuada capacitación en gestión y liderazgo.

De acuerdo con Murillo (2006) Una institución educativa eficiente es aquella que logra un desarrollo integral de todos y cada uno de sus estudiantes, mayor de lo que se espera, considerando o incluyendo la parte emocional, social, cultural y económica de los estudiantes o familias.

En el Perú las personas y las instituciones exigen una adecuada calidad en la enseñanza de los estudiantes y un gran nivel de gestión en el plano administrativo, esto se debe a que en su gran mayoría los centros o escuelas educativas son los primeros forjadores de los alumnos. Por lo tanto, estas tienen una gran responsabilidad social y moral. Por lo que la mayor responsabilidad recae en los docentes y directores de cada institución. (MINEDU,2018).

En las instituciones de educación tanto públicas como privadas encontramos distintos problemas de diferente índole, que difícilmente las pueden manejar los docentes, considerando que existe mucha presión y que estas no están dentro de sus responsabilidades. Por lo que ellos no tienen esa iniciativa propia por tratar de brindar solución a estos requerimientos. Por lo general estas situaciones se resuelven de manera interna o externa por parte de los directores por lo que dejan de lado la opinión de los demás, por lo que una adecuada gestión escolar desarrollara nuevas competencias y habilidades en su personal docente, mejorando su competitividad, responsabilidad, identificación institucional, compromiso, etc. Aspectos que hoy en día son importantes y necesarios dentro de cada institución. (Aliaga, 2011).

Los docentes y directores enfrentan grandes retos y cambios que se dan de manera rápida y de forma continua, es por ello que se debe estar a la vanguardia de los nuevos métodos y estrategias que ayuden con estos desafíos, por lo que una buena gestión escolar ayudara en el desempeño

docente, generando oportunidades de cambio, así como el desarrollo de habilidades profesionales en el personal docente. En el ámbito educativo se observa que los cambios generan competencia y esto a su vez despierta el instinto de liderazgo de muchos docentes y directivos, por lo que a su vez desempeñaran un mejor rol de sus funciones como maestros y directivos, convirtiéndose en parte fundamental y decisiva en la toma de decisiones. Teniendo en cuenta que nuestra sociedad demanda y pide que las escuelas brinden una educación de calidad, donde la eficiencia en su desempeño sea el pilar más importante dentro su gestión, y que responda a las necesidades y exigencias de los educandos. (Contreras, 2019).

En la actualidad se considera de suma importancia al liderazgo de los docentes dentro de los organismos educativos; debido a las características y al grado de formación que presentan la mayoría de profesionales y directivos, es que muchas instituciones tanto públicas como privadas están considerando e incluyendo dentro de sus lineamientos las capacitaciones y talleres docentes. En muchos estudios realizados en departamentos y ciudades encontramos que hay docentes que están como encargados, y que cumplen muchas funciones directivas, pero que a su vez no cumplen con los estudios necesarios para desempeñar ciertas tareas que se les encomendaron, por lo que también encontramos que existen encargaturas temporales por parte de los docente más antiguos, también se ve que asumen los puestos de confianza el que cuenta con mejor rango en el magisterio, o por un acuerdo que se da de manera interna por parte de los compañeros siempre y cuando estén al mismo nivel del otro. Todas estas situaciones contribuyen a un liderazgo y desarrollo de habilidades que se dan de manera nata dentro de las instituciones, pero que lo correcto es que se den por medio de una buena gestión. (Rojas, 2014).

Esto nos muestra que la gestión escolar incide en los docentes y directivos que velan por la educación dentro de las instituciones educativas, por lo que una buena capacidad de gestión logra una buena formación educativa y liderazgo por parte de los docentes y personal en general. Para obtener buenos resultados y una educación de calidad, es necesario tener una

adecuada gestión escolar, las autoridades y directivos debería incluir al liderazgo, como parte sus calificaciones, además de su desarrollo profesional, ético y moral como autoridades competentes. Así mismo encontramos que los docentes y directivos que en su mayoría son en menor grupo trabajan con el único propósito de solo cumplir con sus funciones y obligaciones entorno a sus responsabilidades frente al MINEDU y la UGEL, por lo que consideramos que la gestión escolar tiene mucha influencia en lo educativo y en el desenvolvimiento profesional docente.

Ante todo, lo descrito anteriormente nos planteamos la pregunta a continuación ¿De qué manera la gestión escolar fortalece el liderazgo docente?

## **1.2. Formulación de objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Conocer la importancia de la gestión escolar en el fortalecimiento del liderazgo docente.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- ◆ Identificar las principales pautas teóricas de la gestión escolar
- ◆ Describir la importancia del liderazgo docente.
- ◆ Explicar como la gestión escolar contribuye al liderazgo docente.



### **I.3 Justificación de la investigación**

En el presente trabajo académico se justifica de manera teórica porque mencionamos los aspectos más relevantes que tienen que ver con la importancia de la gestión escolar, así como el fortalecimiento del liderazgo docente, describiendo brechas de conocimientos existentes, que vayan de la mano con la variable en estudio. A través de los diferentes enfoques de gestión escolar en la que se visualiza los nuevos conceptos y pautas educativas.

La presente investigación se justifica de forma práctica porque se realizó para determinar la importancia de una adecuada gestión escolar y del fortalecimiento del liderazgo docente, una inadecuada gestión escolar, es por eso que destacamos el papel que ejerce la dirección de una Institución Educativa en organizar buenas prácticas pedagógicas para lograr un incremento en sus resultados y en su aprendizaje.

Esta investigación se justifica metodológicamente porque a partir del presente trabajo académico se experimentó y se permitió recuperar el valor del análisis bibliográfico y de las fichas correspondientes en la cultura investigativa de la comunidad científica y docente con respecto a objetivos de interés.

Finalmente, el presente trabajo se justifica de manera social porque contribuirá a desarrollar nuevos conceptos educativos donde la gestión escolar tome la importancia necesaria y que se apliquen en los centros educativos de tal forma que beneficien a los docentes y estudiantes, así como a futuros investigadores que pretendan abordar estos temas de estudio.

## II. MARCO TEORICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

Tapia, et, al (2018) en su estudio titulado Liderazgo de los directores y docentes en situaciones vulnerables tuvo como principal objetivo describir todo lo relacionado a los aspectos más resaltantes del liderazgo del director en organizaciones de educación de aprendizaje medio en situaciones vulnerables con enfoque social, mirados desde un punto de vista de discernimiento de los principales actores. Esta investigación se desarrolló de manera cualitativa y de forma descriptiva. Se aplicó el instrumento de encuesta y entrevistas, contando con una población de 105 maestros y personal directivo. (muestreo por naturaleza intencional y grupo social) de organizaciones educativas de secundaria de una región en Chile. Donde se concluyó que el liderazgo en los directivos promueve las relaciones en base a la confianza, mostrando diversidad y evidenciando un alto compromiso por parte de los alumnos, de la misma manera en los valores que se relaciona en el PEI. (Proyecto Educativo Institucional).

Martínez (2017), En su investigación que realizó en la Universidad Católica del Perú, tuvo como título el Liderazgo en la Gestión Educativa de una institución educativa pública en la ciudad de Lima, donde su objetivo fue determinar si la variable uno influye con la variable dos, además tuvo como fin realizar un reconocimiento de las principales características del estilo de liderazgo transformacional en el director de una Institución Educativa Pública. Donde la investigación fue de modo descriptivo y de corte transversal, realizó encuestas a una población docente de una escuela pública de un distrito de la ciudad de Lima, donde su población estuvo conformada por todos los profesores de la institución de educación pública. El estudio concluyó que el ejercicio de un buen liderazgo transformacional del director, mejora las funciones de sus actividades dentro de la organización, así como promueve el buen desenvolvimiento por parte de los profesores y profesionales a cargo.

Moreno (2019) En su investigación sobre la gestión escolar y el liderazgo educacional tuvo como objetivo , contribuir de qué forma trascienden los resultados en el ámbito educativo, para conseguir la eficiencia y la eficacia de las instituciones o colegios, para esto fue necesario tomar buenas decisiones, aprovechar bien los recursos, ejecutar de manera correcta los procesos y ejercer un liderazgo no solo de la parte directiva, sino también de los docentes y demás trabajadores, incluyendo a los familiares y alumnos, puesto que va a contribuir y mejorar en distintos ámbitos , como es lo pedagógico , social y administrativo. Esta investigación fue de tipo descriptiva porque analiza la información resaltando los datos importantes, para poder llegar a una conclusión, conto con una población que estuvo conformada por un de directores y se tomo como muestra una cantidad proporcional para la elaboración y contrastación de los datos obtenidos. Donde finalmente concluye que los líderes cumplen una función importante dentro de los organismos educativos, y el desarrollo educativo.

Rojas (2016) en su investigación acerca la gestión escolar como parte de un nuevo escenario para impulsar la calidad educativa, está dirigida en el logro de mejorar los estándares educativos, como el de plana docente, donde menciona en su análisis que estos factores son claves en el logro de una buena competencia entre las escuelas o instituciones. Las escuelas tienen la misión de velar por un buen desempeño docente, por lo que un adecuado proceso en la gestión escolar es necesario para el logro de cada objetivo. La presente investigación es documental de corte transversal, que tiene como objetivo analizar la gestión escolar. Esta investigación fue descriptiva correlacional conto con una población conformada por un grupo de profesionales, además conto con un instrumento que fue la encuesta y la entrevista para la recopilación de su información. Finalmente, el estudio concluye que la gestión escolar conduce a las escuelas a lograr las metas, donde las políticas educativas, van a garantizar una educación de alta calidad frente a los escenarios competitivos.

## **2.2. Referencial teórico**

### **Gestión Escolar**

Pozner (1995), menciona a todas las labores realizadas entre sí que comprenden los equipos directivos en las escuelas para mejorar la planificación y organización pedagógica, brindando un clima institucional propicio donde la comunidad educativa se desarrolle con comodidad. La gestión escolar busca también la participación e integración de los padres de familia en todos los procesos educativos, otorgando valor y sentido a la vida escolar.

El compromiso de acuerdo al Manual de Gestión Escolar, son las funciones sustanciales que cumplen los directivos para beneficio de los alumnos con el objetivo de que estos aprendan y desarrollen adecuadamente, estos compromisos se muestran en indicadores de gestión, que se pueden verificar fácilmente y sobre estos las organizaciones educativas pueden hacer algún tipo de reflexión e intervención, para proponer o realizar los cambios oportunos y la toma de decisiones, siempre pensando en el beneficio del alumno. (MINEDU, 2015).

Según lo que nos muestra los manuales de la Gestión Escolar (2015), estos son prácticas que los directores deben realizar en las organizaciones de educación para lograr y generar mejoras en la enseñanza. Estas están dirigidas a los progresos anuales y al resultado del aprendizaje de los alumnos, logrando que finalicen de forma óptima y a tiempo, además de que continúen y permanezcan en el sistema de educación. por tal motivo es importante señalar el cumplimiento de la calendarización, la planificación que se da de forma anual, la gestión de la convivencia y el acompañamiento a la práctica pedagógica, (PAT – Plan Anual de Trabajo) y estratégica (PEI – Proyecto Educativo Institucional).

Rojas (2014). Lo explica como parte del contexto educativo, con nuevos conceptos y elementos necesarios para mejorar su desarrollo e incrementar la eficiencia de todos los fundamentos en la transformación institucional, mejorando el profesorado y diversos aspectos que son necesarios para un mejor desempeño en la gestión escolar. Es por ello que ratifica que mientras mejor se de los procesos de gestión en las instituciones educativas, mayor serán los cambios positivos en la calidad de enseñanza.

### **Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa**

Hace mención al avance que se da en el transcurso del año de los aprendizajes de los alumnos en las organizaciones educativas, teniendo como objetivo el conocimiento de su progreso en los procesos de aprendizaje, para asegurar sostenidamente las mejoras educacionales en el transcurrir del tiempo. Para ello, es parte fundamental los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de los alumnos de años anteriores, así los profesores que estuvieron comandados por la dirección de la institución educativa, explican acerca de los resultados logrados, mencionan los aspectos críticos, nombran las causas que lo originan, establecen y socializan de manera adecuada. Luego, de manera coordinada, establecen las nuevas metas del nuevo año lectivo y se comprometen en cumplirlas. (MINEDU, 2015).

### **Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa**

Este Compromiso hace referencia a las capacidades que tienen las instituciones de educación para retener al alumnado de un año a otro. La retención describe el proceso de asistencia continua de los alumnos en una institución de educación, por ello resulta ser la antítesis de la deserción. Para conseguir una adecuada y sostenida retención de los alumnos es necesario que esté involucrado todo el personal, tanto directivo como docente (MINEDU, 2015).

### **Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa**

Esta planificación del cumplimiento del calendario educativo, es importante porque da a conocer todas las funciones y planes de aprovechamiento en el ejercicio anual de la institución educativa por parte de los directivos hacia sus colaboradores. Comprende dos aspectos complementarios entre sí, la jornada de trabajo y la gestión de la jornada escolar. El cumplimiento de estas originará el desarrollo completo del currículo y garantizará a los alumnos el cumplimiento de la totalidad de jornadas y de los aprendizajes planificados (MINEDU, 2015).

### **Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa**

MINEDU (2015), define como capacidades de los directivos, el liderazgo y la promoción para mejorar el desarrollo de las prácticas pedagógicas de sus equipos de profesores, así como el seguimiento de manera sistemática en los procesos pedagógicos con el único propósito de conseguir las metas de aprendizaje ya normadas; esto quiere decir que la mejor manera de dirigir a los docentes en pro de un mejor desarrollo en su desempeño y la calidad de su enseñanza es necesario apoyar y evaluar constantemente su desenvolvimiento académico, para ello, se genera una dinámica de interaprendizaje para la retroalimentación y revisión de la eficiencia educativa.

### **Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa**

Es la manera en que se relacionan los diferentes grupos de personas dentro de las instituciones educativas como parte del intercambio que se da propio de la naturaleza del ser humano, donde los directivos tienen que velar por una buena convivencia de manera saludable y responsabilidad compartida con la plana docente en la vida escolar, ya sea que esta se de manera interna o externa de las aulas. Este factor es importante porque va a conseguir un

adecuado ambiente académico. (MINEDU, 2015). Esta responsabilidad, implica, por un lado, la conformación de un Comité de convivencia escolar, orientación educativa, Tutoría, y la elaboración de Normas de Convivencia a nivel de aula e instituciones educativas que son parte de las normas impuestas en el reglamento interno.

Una institución educativa que realiza una gestión de manera eficaz y eficiente tiene la capacidad de conseguir logros en el aprendizaje de sus estudiantes, así como en sus objetivos planteados como organización, garantizando calidad en sus estándares educativos. Para conseguir esto es necesario la utilización de normas que sean aplicadas y tengan como base principal al momento de enseñanza. También es importante una buena ejecución de las funciones por parte del personal docente y administrativo, así como una correcta distribución de las tareas y funciones a realizar dentro del organigrama institucional.

Para reforzar la gestión escolar y mejorar la calidad educativa es necesario tener en cuenta las siguientes pautas:

Incluir la gestión escolar como parte de un modelo educativo primordial dentro de la política organizacional, fortaleciendo los estatutos y pautas dentro de la unidad educativa que tengan relación con la calidad educativa, además de trazar una línea integral acerca del trabajo que ejercen los colegiados y los actores educativos.

Elaborar y fomentar la evaluación, seguimiento y operación de los proyectos organizacionales que fueron elaborados por los colectivos escolares, en el sentido que les permita orientar a los directores, personal administrativo y la práctica docente dentro de la institución o comunidad educativa.

Fortalecer las funciones directivas con el objetivo de mejorar sus prácticas de gestión, con distintas pautas de desarrollo y formación docente: doctorados, maestrías, especializaciones, licenciaturas, diplomados,

conferencias, talleres y cursos, los cuales estén ofrecidos, dirigidos y organizados por las organizaciones educativas donde se comprometan a mejorar la calidad de la educación.

Impulsar y componer una red de profesionales que intercambien conocimiento y experiencias que les permita generar nuevos aprendizajes, por medio de distintos canales de comunicación, como medios electrónicos: watssap, mails, correos, o reuniones presenciales donde se fomente su desarrollo de los maestros y directivos.

La gestión escolar requiere siempre una persona con dotes de liderazgo para poder guiar a sus docentes y conseguir una educación con estándares de calidad del aprendizaje, además tiene que ver con la identidad que la institución genere, donde la calidad de la educación requiere equidad, eficiencia, eficacia y relevancia, también está compuesta por un conjunto de procesos que permiten organizar organizados los lineamientos trazados. Donde la educación debe preocuparse por las necesidades y requerimientos que los estudiantes necesitan, Una gestión apropiada pasa por momentos de evaluación, seguimiento, ejecución, planeación y diagnóstico, que se complementan entre sí y se conducen para el logro de las actividades trazadas por los grupos de trabajo. Una buena gestión eses lograr que todos tiren o jalen para el mismo lado, mejorando el desempeño docente y la calidad educativa. De ahí lo importante de considerar los cuatro ámbitos de la gestión educativa como son: Gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión de la comunidad y por último la gestión directiva.

### **Definición de Líder**

Paredes (2014) expresa que la forma de un líder se comprendería mejor basada en su experiencia, de poder enseñarles y saber cómo hacerlo, para poder enfrentarse a las distintas circunstancias que se les pueda presentar en el ámbito laboral o personal, este siempre estará referenciado por la personalidad del líder y su camino en su transformación, donde se afirma que los buenos líderes tienen la capacidad de guiar, ayudar y dirigir a todos sus colaboradores o personas que lo siguen.



Vilar (2006), refiere que el liderazgo es la capacidad que tienen los jefes para poder cambiar ciertas actitudes, así como de dirigir a los diferentes grupos, basadas en la confianza y el compañerismo. Todo esto conlleva a mejorar su trabajo y sus relaciones interpersonales, obteniendo mejores resultados y logros personales.

### **Importancia del Liderazgo**

El Liderazgo es una de las maneras más efectivas e importantes para llegar a formar grandes vínculos entre los trabajadores, logrando un adecuado funcionamiento dentro de la organización. Además, si se quiere conseguir resultados eficientes y eficaces, se necesita ejercer un liderazgo efectivo. El profesional a cargo para asumir los nuevos retos debe contar con una buena predisposición, así como una gran actitud que este dirigida a lograr cambios positivos tanto dentro como fuera de la institución, además que tenga capacitaciones para realizar cambios, con la intención de movilizar a los individuos hacia propósitos gratificantes y positivos. (Huillca, 2015).

### **Liderazgo y su función directiva**

Existen elementos característicos de la función directiva, pero el más importante es el liderazgo, proceso inherente y necesario para una gestión eficaz. Desde esta dimensión, el directivo es entendido como un líder que orienta las acciones de la institución y el trabajo en equipo entre sus colaboradores, para el logro de propósitos comunes. Un directivo, que es además un líder, posee unos rasgos característicos, además de una serie de conocimientos y habilidades que le otorgan la capacidad de influir de manera positiva en los otros. Es quien coordina las actividades y tareas de los equipos de trabajo, fortalece las relaciones entre sus miembros, crea un vínculo de unión entre ellos y mantiene motivada a la gente para lograr un buen desempeño.

## **Función Docente**

La función docente es la de promover aprendizajes, analizar conceptos, transformar ideas, elaborar significados, imaginar, crear, para esto es necesario utilizar estrategias como la motivación, la observación, el acompañamiento, la percepción, contextualización de contenidos, la colaboración, así como la motivación, además cumple un rol fundamental en el fortalecimiento integral, la socialización, la cooperación, el consenso de valores, conciencia social, normas y cuidados. Pero la función del docente no empieza ni termina al momento de dictar sus clases, porque antes de realizarlas debe: planificar, reúne recursos, organiza, busca material didáctico, anticipa instrumentos de observación y evaluación, luego al termino el docente debe clasifica, califica, corrige trabajos, elabora informes, adecua contenidos y procesa conclusiones. Finalmente, la función planteamientos de las organizaciones.

## **III. MÉTODOS**

### **3.1. Tipo de Investigación**

Este trabajo académico es de tipo teórico, porque hace referencia a las características sobre una realidad, para brindar nuevas alternativas, métodos y conceptos de estudio, de forma profunda y aplicada a la problemática de la investigación, su carácter fue no experimental. Tal como lo afirma el autor (Baptista, 2015), donde menciona que en este tipo de investigaciones los intereses se enfocan en observar, comparar y analizar información necesaria y relevante para los casos aplicados, así como de identificar un tema en concreto (variable), que a su vez provienen de fuentes documentales, concretas, físicas y/o virtuales.

### **3.2. Método de investigación**

El método que se aplicó en el estudio académico ha sido de manera teórica con análisis bibliográfico / documental, donde su principal fuente de recopilación de la información estuvo en las diversas fuentes documentales (sean formularios físicos o virtuales) con el propósito de conseguir información relevante y de manera oportuna permitiéndonos concretar los objetivos trazados al inicio de la investigación.

### **3.3. Técnicas e instrumento para la recolección de datos**

En esta investigación se aplicaron diferentes técnicas como método para la recopilación de la información y datos específicos para el análisis estadístico o bibliográfico, dentro de estas destacamos a las técnicas: observación, entrevista, encuestas y fichas. Siendo estas las principales herramientas en el ordenamiento y consecución de los datos obtenidos. Que fueron necesarias para los intereses de la investigación. Para este trabajo académico se aplicaron tres tipos de fichas: de resumen, paráfrasis y textuales. Fichas de Resumen: se utilizó como fuente de almacenamiento informático para almacenar los datos más importantes y relevantes de la investigación. Fichas textuales: donde se recogió parte de la información de manera parcial y literal de los temas de estudio, sin modificarla y

finalmente trasladándola al documento final de la investigación donde se cite a su autor para sustentar los argumentos y la posición del estudio y finalmente las fichas paráfrasis que son también recursos físicos donde se registró las ideas textuales de manera personalizada mediante la estrategia de la paráfrasis. Orbeagozo (2019).

### **3.4. Ética investigativa**

Para realizar el presente trabajo de investigación fue necesario tomar en consideración la naturaleza y el valor del trabajo científico dando seriedad, fidelidad informativa y rigurosidad en lo aplicado en el estudio, para esto fue necesario contar con pautas éticas como la credibilidad y confiabilidad de la información que se recolecto (fuentes actuales y de manera legitima, evitando la duplicidad de la información o la omisión de las mismas). Finalmente se hizo uso de los protocolos de presentaciones formales de trabajos académicos por parte de la universidad católica acogiéndonos a la auditabilidad de las autoridades y docentes a cargo de la revisión de la misma, con el único objetivo de aportar y mejorar esta problemática, dando valor social y nuevos conocimientos a la comunidad científica.

#### IV. CONCLUSIONES TEORICAS

- Dentro de lo analizado podemos concluir la importancia de la gestión escolar en el fortalecimiento del liderazgo docente, como parte primordial en el desarrollo de un plan de acción para afrontar los futuros desafíos y retos que se puedan presentar a nivel institucional, así como en el desarrollo personal y profesional del personal docente, donde una adecuada dirección y gestión brindara soluciones creativas, generara compromisos, promoverá cambios, generando identidad institucional, mejor solución de los problemas, educación de calidad, mejor logro de aprendizajes y finalmente fortalecerá la práctica pedagógica docente.
- Dentro de las principales pautas teóricas acerca de la gestión escolar encontramos cuatro áreas que son los pilares para una correcta gestión; la gestión financiera, gestión educativa, gestión administrativa y pedagógica, las cuales se orientan a obtener resultados sobre las metas y objetivos trazados al inicio del año académico, donde el liderazgo, el trabajo en equipo, la planeación y la motivación docente son vitales para lograr la excelencia en la enseñanza académica.
- El liderazgo docente cumple uno de los roles más importantes dentro una institución educativa, el cual es motivar, comunicar, generando convicción entre las miembros de grupo, por lo que el líder docente establece un objetivo o meta en común para que lleguen al final del año todos logren el objetivo trazado, el liderazgo docente también tiene relevancia en las decisiones administrativas porque ayuda en la toma de decisiones, mediante pautas, guías y actividades relacionadas al ámbito educativo.
- La gestión escolar por lo general toman medidas necesarias para el desarrollo educativo en el aprendizaje y enseñanza del alumnado, adaptando métodos, técnicas y herramientas. Por lo general todas estas medidas forman parte de una adecuada gestión académica y se enfocan en la parte curricular del estudiante brindando soluciones a la inoperancia de muchos directivos. Por lo que estas medidas contribuyen a tener líderes docentes, para una buena

ejecución de las practicas institucionales, donde finalmente la gestión escolar opta por mejorar, capacitar y motivar a sus docentes, donde desarrollaran nuevas habilidades, conocimientos y destrezas, convirtiéndolos en lidere y mejores profesionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Mora, A. (2011). La gestión escolar y los centros educativos como organizaciones que aprenden. Madrid: La Muralla.
- Silva, A. (2013). La autonomía en la gestión escolar como nuevo modo de regulación. Espacios en Blanco.
- Murillo, R. (2009). Situación de liderazgo educativo en Chile. Santiago: Ministerio de Educación, Universidad Alberto Hurtado.
- Sánchez, Hugo (2010). Administración educativa y liderazgo. Editorial Universitaria Abya - Yala. Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador. p.13. Documento consultado en Internet el 26 de noviembre de 2014, 12:34 pm. <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5663/1/Administracion%20educativa%20y%20liderazgo.pdf>
- FOVIDA (2003): Liderazgo y Resolución de conflictos (Módulo 3). Lima: Fovida- Prolider.
- Garay, P. (2008). Modelo de liderazgo para una dirección efectiva. En O. Maureira (Ed.), Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo. Santiago: Ediciones Universidad Católica Silva Henríquez.
- Garay, S. y Uribe, M. (2006). Dirección escolar como factor de eficacia y cambio: Situación de la dirección escolar en Chile. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. Revista de Educación.
- Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago de Chile: Fundación Chile
- Maureira, O. (2006). Dirección y Eficacia Escolar, una Relación Fundamental. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Ministerio de Educación del Perú [MINEDU] (2014): Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela.Lima: Ministerio de Educación 2016 de

[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeño\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeño_directivo.pdf).

Méndez, D. (2016). Coaching educativo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 5, Ventanilla, 2016, (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo. Perú.

Ministerio de educación (2012). Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios. Documento de trabajo.

<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

Ministerio de educación (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo. [http://www.minedu.gob.pe/deintereses/xtras/marco\\_buen\\_desempeño\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/deintereses/xtras/marco_buen_desempeño_directivo.pdf).

Murillo, R. y Román, E. (2011). La distribución del tiempo de los directores de escuelas de Educación Primaria en América Latina y su incidencia en el desempeño de los estudiantes. Revista de Educación.

Narea, M. y Páez, H. (2015). El clima organizacional incide en el desempeño directivo y docente de la escuela vespertina Obando Pacheco, en el año lectivo 2014 – 2015, (Tesis de maestría). Universidad Laica Vicente Rocafuerte Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1460/1/T-ULVR-1456.p>

.Stoll, L. y Temperley, J. (2009). Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo. Disponible: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>

Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la Eficacia Escolar: Experiencia del Modelo de Gestión Escolar de Fundación Chile. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

Weinstein, J. et al. (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

FOVIDA (2003): Liderazgo y Resolución de conflictos (Módulo 3). Lima: Fovida- Prolider.



UNESCO-OREALC (2014). El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte en base a ocho sistemas escolares de la región. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000244075>

Vilar, L. (2006). Liderazgo y organizaciones que aprenden. Editorial Mensajero

Barba, L. y Delgado, K. (2021) Liderazgo Pedagógico y Gestión Escolar del Directivo: Un análisis al aporte de la Calidad Educativa (Tesis doctoral) manuscrito en preparación. Universidad Internacional Iberoamericana, Campeche, México.

Bolívar, A. (2015). Evaluar el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar. Revisión de Enfoques e Instrumentos. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 8(2), 15-39. Recuperado de <https://revistas.uam.es/riee/article/view/2740>

Fabara, E. (2015). Reflexiones sobre la Formación y el Trabajo Docente en América Latina, Quito: Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11036/1/La%20situacion%20de%20los%20directivos%20de%20las%20instituciones%20educativas%20en%20el%20Ecuador.pdf>

García, J. (2016). El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. Revista Dominio de las Ciencias, 2,269-279. Recuperado de

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/166/0>

García-Garnica, M. (2016). Elaboración y validación de un cuestionario para medir prácticas eficaces de liderazgo pedagógico de la dirección. Profesorado, 20(3), 423-596

Recuperado de <http://hdl.handle.net/10481/42635>

## **Anexos**

