

Nuevos retos de la gestión directiva en las escuelas de América en la era post-pandemia

New challenges of leadership management in America's schools in the post-pandemic era

María Trinidad Juárez Paccotaípe

<https://orcid.org/0000-0002-6887-2249>

mjuarezpa@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima - Perú.

Juan Pablo Lopez Choque

<https://orcid.org/0009-0005-4650-5201>

Lopezchoquejuanpablo48@gmail.com

Universidad César Vallejo. Lima - Perú.

Wilfredo Carcausto Calla

<https://orcid.org/0000-0002-3218-871X>

wcarcausto@ucv.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima - Perú.

RESUMEN

Dirigir una institución educativa es una tarea compleja, y el papel de los directivos escolares conlleva afrontar constantemente desafíos en función de los cuatro pilares de la gestión: estrategia, pedagogía, comunitarismo y administración. Este estudio tiene como objetivo describir los nuevos retos de la gestión directiva en las escuelas de América en la era post-pandemia, mediante una revisión sistemática de la literatura académica. Se analizaron artículos científicos publicados entre 2022 y 2024 sobre gestión y liderazgo escolar en Ecuador, Chile, Perú y México, en un periodo denominado “nueva normalidad” o “post pandemia.” Los hallazgos destacan cuatro aspectos clave para los directores: desarrollar habilidades de liderazgo educativo que abarcan no solo conocimientos pedagógicos, sino también competencias en la gestión pública; fomentar la inclusión dentro de la comunidad escolar; promover un liderazgo compartido con prácticas democráticas; y, finalmente, enfrentar diversos desafíos, muchos de los cuales han sido exacerbados por la pandemia.

Palabras claves: liderazgo educativo, inclusión escolar, gestión post-pandemia

Recibido: 27-08-24 - Aceptado: 01-11-24

ABSTRACT

Leading an educational institution is a complex task, and the role of school leaders involves constantly facing challenges in terms of the four pillars of management: strategy, pedagogy, communitarianism and administration. This study aims to describe the new challenges of school management in American schools in the post-pandemic era through a systematic review of the academic literature. Scientific articles published between 2022 and 2024 on school management and leadership in Ecuador, Chile, Peru and Mexico, in a period called “new normal” or “post-pandemic,” were analyzed. The findings highlight four key issues for principals: developing educational leadership skills that encompass not only pedagogical knowledge, but also competencies in public management; fostering inclusion within the school community; promoting shared leadership with democratic practices; and, finally, facing diverse challenges, many of which have been exacerbated by the pandemic.

Keywords: educational leadership, school inclusion, post-pandemic management

INTRODUCCIÓN

Ejercer el liderazgo en una escuela demanda contar con capacidades que permitan realizar una adecuada gestión educativa. De acuerdo con el Manual de directivos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, la gestión directiva se ha apropiado de los principios emanados de la administración, vinculándolos con la educación (Unesco, 2011). Además, el desempeño que ejercen los directivos en las escuelas responde a políticas establecidas por cada país, las cuales deben estar reguladas mediante normativas o leyes. Por ejemplo, en Perú, de acuerdo con la Ley de Carrera Pública Magisterial (Minedu, 2012), quien cumple la labor de director debe poseer cualidades como el liderazgo, conocimiento, experiencia e imparcialidad. Por consiguiente, el desarrollo de esta función demanda la profesionalización de los directores (López Ramírez et al., 2019).

Por ello, los directivos, para evidenciar eficacia y eficiencia en los colegios, deben desarrollar cuatro aspectos relacionados con la gestión: estratégica, institucional, administrativa y comunitaria (Majo Marruffo et al., 2022). En la gestión estratégica, se aborda la representatividad; las instituciones educativas requieren responder a las necesidades del contexto donde se ubican y a las normativas impuestas por cada gobierno para las escuelas (García, 2021). Mientras tanto, la gestión administrativa exige desarrollar estrategias con el fin de ofrecer un servicio de calidad que articule los recursos financieros, materiales y humanos (León, 2016).

En este sentido, la gestión pedagógica implica el trabajo directo con los maestros y estar vigilante del rendimiento académico de los estudiantes, quienes deben obtener logros esperados en los aprendizajes, para evidenciar que se imparte una educación de calidad (Pacco Miranda y Dávila Rojas, 2022). La gestión comunitaria contempla el trabajo con los padres de familia y aliados estratégicos, los cuales favorecen no solo el desarrollo de los aprendizajes, sino también mejorar la convivencia con el entorno y el desarrollo emocional (García, 2021).

Por lo tanto, una efectiva gestión educativa debe procurar conseguir buenos resultados académicos en los estudiantes, aun en espacios vulnerables. Los líderes deben sistematizar acciones articuladas con todos los actores educativos que mejoren las capacidades y habilidades de los alumnos, teniendo en cuenta que una dificultad representa una oportunidad de aprendizaje (Chaparro, 2019).

La educación a nivel mundial afronta nuevos desafíos después de los hechos acaecidos durante la emergencia sanitaria. La interacción de los directivos con la comunidad educativa exigió asumir retos para adaptarse al escenario incierto que surgió durante la pandemia (Gonzales-Sánchez et al., 2021), como mantener el sistema educativo durante el confinamiento, cuando los hogares se escolarizaron (Arellanos-Carrión, 2023). Asimismo, otra situación desafiante fue adaptarse al retorno a clases presenciales, en el periodo que se llamó la nueva normalidad, ya que las escuelas ya no eran iguales (Gonzales-Sánchez et al., 2022). Sin embargo, no solo estos son escenarios desafiantes que le corresponden afrontar a las escuelas; también se tendrá que contemplar cómo trabajar con las tecnologías emergentes, como el uso de la Inteligencia Artificial.

Otro reto que aún persiste es el tema de atender la inclusión en las escuelas. A pesar de que este tema ha progresado mucho y los directivos han contribuido a implementar aulas equitativas, inclusivas y democráticas en las que se atiendan a todas y todos en igualdad de oportunidades, las desigualdades sociales son un problema latente (Unesco, 2022). En tal sentido, la gestión directiva tiene múltiples retos que afrontar, por lo que el propósito de esta indagación fue describir los nuevos retos de la gestión directiva en las escuelas de América post-pandemia, mediante la consulta de literatura académica producida en los últimos años.

METODOLOGÍA

Se siguió un enfoque cualitativo mediante una revisión sistemática de la literatura, aplicando el método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) para seleccionar y analizar estudios relevantes sobre liderazgo directivo y su influencia en la gestión escolar y el aprendizaje. La revisión incluyó bases de datos de revistas indexadas en Scientific Electronic Library Online (SciELO), Scopus y Web of Science (WOS). Se emplearon filtros de búsqueda avanzada y el operador booleano AND, configurando la ecuación de búsqueda: “gestión” AND “school”, “liderazgo” AND “school”, y “dirección” AND “school”. Adicionalmente, se establecieron criterios de inclusión y exclusión, tomando como referencia estudios de países específicos como México, Chile, Argentina, Ecuador y Perú, permitiendo una perspectiva amplia y contextualizada. El proceso PRISMA se desarrolló en cuatro etapas:

Identificación: Se realizaron búsquedas iniciales en las bases de datos seleccionadas, recuperando un total de 234 estudios potencialmente relevantes, los cuales abarcaban los términos de búsqueda especificados y estaban relacionados con el liderazgo y la gestión en instituciones educativas de los países mencionados.

Cribado: En esta fase, se eliminaron estudios duplicados y aquellos cuyo título o resumen no correspondían directamente a la temática investigada. Esto redujo el conjunto a 87 artículos que cumplían con los objetivos de la revisión.

Elegibilidad: Los 87 estudios seleccionados se evaluaron en profundidad, verificando que cumplieran con los criterios de inclusión establecidos, como la relevancia temática, la metodología cualitativa y el enfoque en liderazgo educativo y gestión escolar en los países especificados. En esta fase, se excluyeron 74 artículos que no aportaban evidencia directa o resultados significativos sobre la influencia del liderazgo en la calidad educativa.

Inclusión: Finalmente, se obtuvo una muestra de 13 artículos que cumplían rigurosamente con los criterios de inclusión. Estos artículos constituyen la base documental de la investigación, proporcionando un marco comprensivo para entender cómo el liderazgo directivo impacta la gestión escolar y optimiza los resultados de aprendizaje en diversos contextos latinoamericanos.

Este enfoque sistemático permitió una selección precisa y fundamentada de los estudios, asegurando que los artículos elegidos fueran representativos y relevantes para los objetivos de la investigación.

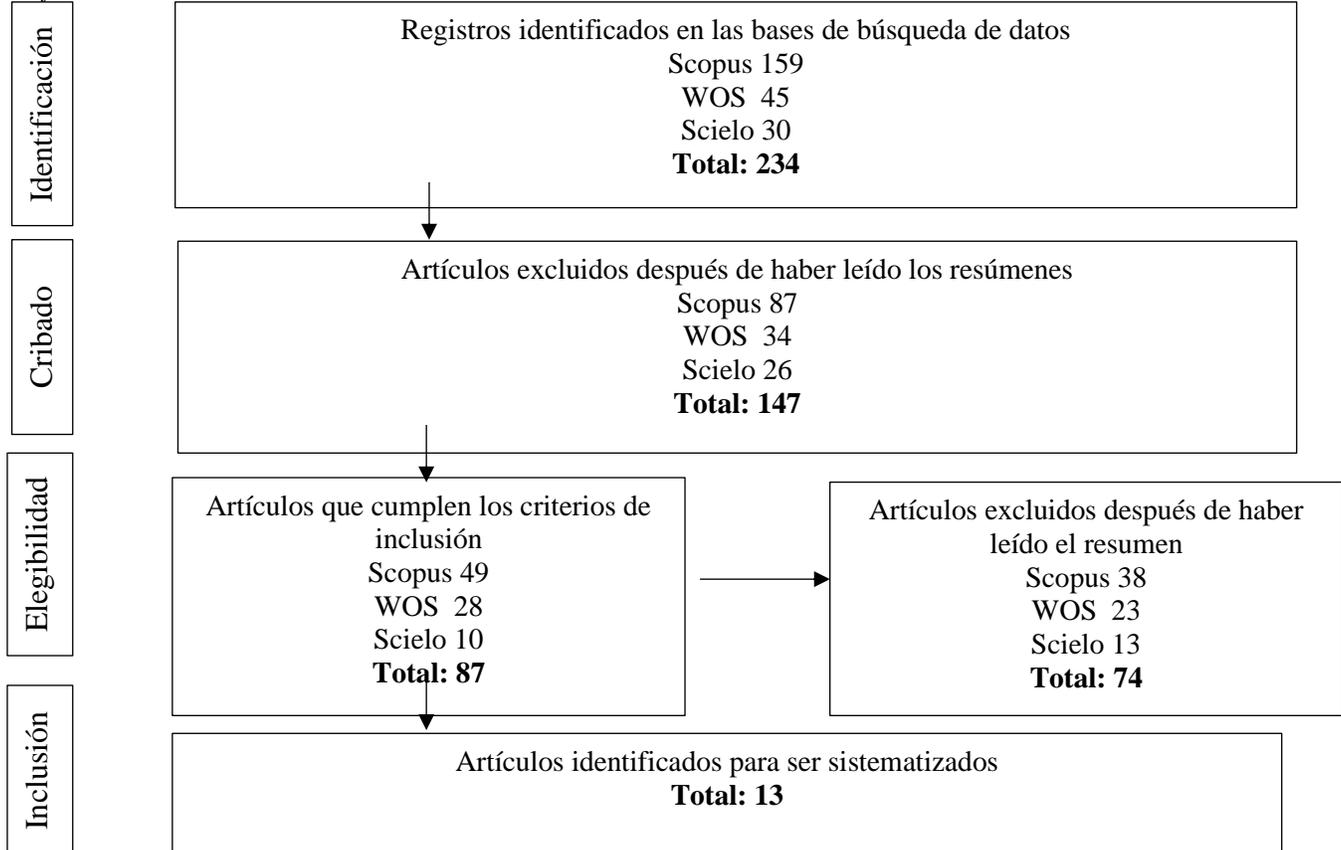
Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<ul style="list-style-type: none"> - Publicaciones a partir de 2022 - Publicaciones de acceso abierto <ul style="list-style-type: none"> - Idioma español - Fueran realizadas en: México, Chile, Argentina, Ecuador y Perú - Que contengan en los títulos gestión dirección y liderazgo. - Pertenecer a las bases de datos. SciELO, Scopus y WOS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicaciones anteriores al 2022 <ul style="list-style-type: none"> - Revistas pagadas - Pertenecer a otras regiones o países que no fueran: México, Chile, Argentina, Ecuador y Perú. - En otro idioma distinto al español

Figura 1

Flujo de revisión sistemática



		Córdoba: los cambios dispuestos en las políticas federales y jurisdiccionales				
3	(Meza Mejía et al., 2022)	Tendencias investigativas sobre liderazgo y dirección escolar.	2022	Revista Fuentes	WOS	El liderazgo de la escuela se centra en el director que debe poseer ciertas características para cumplir esta función, además existe normativas las cuales regulan su trabajo, pero muchas no responden a la realidad o contexto donde encuentra el colegio.
4	(Valdés Morales, 2022)	Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos	2022	Zona Próxima	WOS	El liderazgo inclusivo es el que se apodera el director en la escuela, lo hace propio como parte de la labor que desempeña independiente que responda a normativas gubernamentales.
5	(Queupil et al., 2023)	Multiculturalidad y liderazgo educacional en escuelas públicas: Una revisión sistemática	2023	Revista Electrónica Educare	WOS	La transformación de las escuelas depende del líder escolar, quienes deben implementar acciones concretas, frente al desafío que el tema multicultural, de tal modo que no aumente la desigualdad socioeducativa,
6	(Quispe-Morales et al., 2024)	Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas de la región Ayacucho, Perú	2024	Praxis Educativa	Scopus	Con respecto como se ejerce el liderazgo en una institución educativa es plausible evidenciar la asociación entre la gestión educativa y la satisfacción ahora realizada por los maestros
7	(Rojas León et al., 2023)	Liderazgo inclusivo como elemento clave del desarrollo educativo	2023	Revista Venezolana de Gerencia	Scopus	Los directivos deben asumir compromisos de buena gestión, la promoción de la inclusión es uno de ellos, la cual debe ser en todos los aspectos que el término inclusión aglutina.
8	(Zamora et al., 2023)	Prácticas de liderazgo distribuido en centros secundarios de formación profesional en Chile. un estudio de caso.	2023	Profesorado	Scopus	El liderazgo no puedes estar vinculado a la supremacía de una persona, se requiere delegar, para ejercer una dirección es importante hacer carrera en el sistema educativo, pasar por aula y diversos estamentos, lo que permiten tener una visión más integrada de la organización.
9	(Maquera-Maquera et al., 2023)	Autopercepción de las prácticas de liderazgo directivo-educativo en territorios de diversidad cultural	2023	Redie	Scopus	Evidenciaron que los directivos para hacer uso de su gestión mantienen el estilo de liderazgo tradicional y vertical, este representa un obstáculo, siendo necesario implementar el liderazgo distributivo ser parte de un sistema articulado.

10	(Kendry, 2023)	Satisfacción de los directores escolares sobre servicios de apoyo que ofrece la Municipalidad de Lima-Perú	2023	Revista de Ciencias Sociales	Scopus	La gestión en las escuelas debe estar vinculada a los cambios que exige a nueva gestión pública, la satisfacción del director nos solo es para él, también es para el gripo humano que estar detrás de él una comunidad escolar.
11	(Bejarano et al., 2022)	Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú	2022	Revista de Ciencias Sociales	Scopus	Los directivos deben extender vínculos para trabajar en redes, evitar las practicas aisladas, también se demostró que cuesta ejercer una adecuada administración.
12	(Valle Villamarin et al., 2022)	Educación y gestión en tiempos de pospandemia	2022	Revista Venezolana de Gerencia	Scopus	La gestión directiva debe asumir retos en contextos singulares como fue la pandemia, apoderándose los logros como fue la implementación de las competencias digitales.
13	(Flores Ccanto et al., 2022)	Gerencia educativa y visión empresarial: una mirada crítica	2022	Revista Venezolana de Gerencia	Scopus	El talento humano resulta fundamental en el desarrollo de la gerencia de instituciones educativas. El individualismo o trabajo exitoso que pueda tener un directivo debe ser complementado con la participación activa de los demás miembros de la comunidad educativa.

DISCUSIÓN

La revisión de los artículos que cumplieron con los criterios de inclusión permitió identificar categorías emergentes relacionadas con las funciones que debe desempeñar un directivo escolar para asegurar una gestión eficaz. La primera coincidencia observada en la literatura es que el rol de un director escolar no solo requiere competencias en el ámbito pedagógico, sino también en la elaboración y actualización de documentos vinculados a la gestión pública de la institución. Cajavilca Reyes (2024) destaca la importancia de esta doble preparación, señalando que, aunque pueda suponer una sobrecarga para el directivo, resulta esencial que estos documentos se mantengan actualizados conforme a los cambios en políticas educativas y requisitos administrativos. Esta carga documental, según Kasprzyk (2023), Valdez (2022) y Kendry (2023), responde a la necesidad de cumplir con las demandas de los funcionarios educativos, quienes exigen la presentación regular de informes detallados sobre la gestión escolar.

Por su parte, García Garduño et al. (2010) también enfatizan la importancia de la profesionalización del director en este aspecto, argumentando que, desde el inicio de su gestión, el director debe estar preparado para enfrentar la carga administrativa y de informes, la cual en muchos casos excede lo esperado en otros sectores. La profesionalización, según García Garduño, es crucial no solo para la eficiencia en el cumplimiento de estas exigencias, sino también para reducir el desgaste asociado a las responsabilidades adicionales.

Además, la literatura sugiere que la profesionalización del directivo debe responder no solo a aspectos administrativos, sino también a las características culturales y específicas del entorno geográfico en el que se encuentra la escuela. Meza Mejía et al. (2022) sostienen que el contexto cultural y socioeconómico del área influye en las estrategias de gestión que el directivo debe implementar, y que la sensibilidad hacia estas condiciones locales determina, en gran medida, la eficacia y relevancia de su labor. Estos factores, por tanto, son cruciales para que la gestión directiva sea pertinente y adaptada a las necesidades reales de la comunidad escolar a la que sirve.

La segunda categoría emergente identificada en la revisión de la literatura es la necesidad de que los directivos escolares fomenten la inclusión en sus escuelas, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En particular, el ODS número cuatro subraya la importancia de brindar una educación de calidad para todos, garantizando igualdad de oportunidades sin distinción. Este enfoque inclusivo no solo implica la atención a estudiantes con necesidades especiales, sino

que también abarca dimensiones como la diversidad étnica, de género, cultural, racial, y otras características que enriquecen la composición de la comunidad educativa.

Los estudios revisados (Queupil et al., 2023; Rojas León et al., 2023; Maquera-Maquera et al., 2023) coinciden en que la escuela debe ser un espacio de convivencia democrática donde se eduque para la ciudadanía, promoviendo el respeto y la equidad. Esto significa que los directivos tienen la responsabilidad de implementar políticas y prácticas que no solo respondan a la diversidad, sino que también activen procesos de sensibilización y participación para todos los miembros de la comunidad escolar. La inclusión, por tanto, va más allá de la simple adaptación curricular; se convierte en un eje estratégico que transforma la escuela en un lugar donde todos los estudiantes, independientemente de sus antecedentes o características, tienen acceso a una educación de calidad que respete sus particularidades y fomente una cultura de respeto y colaboración.

La tercera categoría emergente subraya que el rol del directivo escolar no debe centrarse en la figura de una única persona, sin importar las fortalezas que esta posea, sino que debe promover una estructura de trabajo colegiada. Según Zamora et al. (2023), es fundamental que el liderazgo escolar se conciba de manera inclusiva, delegando responsabilidades y fomentando el trabajo en equipo. Este enfoque evita que toda la responsabilidad recaiga exclusivamente sobre el directivo y permite una mayor distribución de funciones, lo cual favorece la eficacia en la toma de decisiones y reduce el desgaste individual.

Así mismo, Quispe-Morales et al. (2024) y Flores Ccanto et al. (2022) coinciden en la importancia de crear un ambiente de colaboración y participación dentro de la comunidad educativa, fomentando así un liderazgo democrático. Para ellos, el trabajo colegiado no solo fortalece las decisiones a nivel organizacional, sino que también promueve una cultura de inclusión y respeto hacia todos los actores de la escuela, como docentes, estudiantes y personal administrativo. Este enfoque participativo se convierte en una práctica saludable que permite a los miembros de la comunidad sentirse valorados y comprometidos con los objetivos institucionales.

Además, Bejarano et al. (2022) destacan la relevancia de establecer redes de conexión entre escuelas, como una estrategia para fortalecer diversos aspectos de la gestión educativa. Estas redes interinstitucionales facilitan el intercambio de experiencias y conocimientos, generando un espacio de aprendizaje mutuo donde los directivos pueden obtener perspectivas valiosas para mejorar sus prácticas. Navarro et al. (2013) refuerzan esta idea al señalar que las redes permiten a los directivos no solo optimizar su toma de decisiones, sino también enfrentar desafíos comunes de manera colaborativa. De esta forma, la integración de escuelas a través de redes fomenta un liderazgo compartido y refuerza el sentido de comunidad, incrementando el impacto positivo en la gestión y en los resultados educativos.

La cuarta categoría emergente destaca la importancia de que los directivos asuman un liderazgo efectivo en situaciones desafiantes, como ocurrió durante la emergencia sanitaria. Según Valle Villamarín et al. (2022), la pandemia obligó a los líderes escolares a implementar estrategias inmediatas para asegurar la conectividad de los estudiantes y mantener el funcionamiento de las escuelas, a pesar de las condiciones adversas. Esta crisis demostró que el liderazgo directivo debe ser flexible y proactivo, con la capacidad de adaptarse rápidamente a situaciones imprevistas que afecten tanto el acceso a la educación como la infraestructura de la institución.

Los desafíos que enfrentan los directivos escolares no se limitan a la gestión administrativa; también involucran la toma de decisiones complejas que impactan directamente en la continuidad educativa y el bienestar de los estudiantes. En este contexto, los directivos deben actuar no solo como administradores, sino también como líderes que inspiran a su equipo y a la comunidad para superar obstáculos. Tomando lo expuesto por Valle Villamarín et al. (2022), se puede inferir que los retos de los directivos no solo se basan en gestionar recursos, sino en asumir una posición de liderazgo que les permita responder con agilidad y eficacia ante crisis o eventos inesperados, garantizando que la misión educativa siga adelante.

Esta capacidad de liderazgo en tiempos difíciles exige que los directivos desarrollen habilidades de resiliencia y pensamiento estratégico, las cuales les permitan no solo mantener operativa la institución, sino también motivar a docentes y estudiantes en un momento de incertidumbre. La crisis sanitaria, por lo tanto, se convierte en un ejemplo claro de los tipos de desafíos a los que los directores están expuestos, y resalta la necesidad de una preparación integral para enfrentar tanto la administración cotidiana como situaciones extraordinarias que puedan poner en riesgo el proceso educativo y la cohesión de la comunidad escolar.

CONCLUSIONES

A partir de los cambios significativos que enfrentaron los directivos escolares después del año 2020, debido a las medidas de confinamiento que transformaron radicalmente la educación en los colegios, surge la necesidad de adoptar una perspectiva más integral sobre el papel de quienes gestionan instituciones educativas. El análisis de la literatura reveló cuatro retos centrales para los líderes educativos en el contexto actual. En primer lugar, es crucial que los directivos cuenten con una preparación que no solo abarque el ámbito educativo, sino que también incluya una sólida comprensión de los procedimientos

y normativas asociados a la gestión pública, lo cual permite cumplir con los requisitos administrativos y legales esenciales para el funcionamiento escolar.

Además, otro reto importante es la creación de un ambiente inclusivo en las escuelas, donde todos los estudiantes, independientemente de sus características o necesidades, se sientan valorados y apoyados. Esto implica fomentar políticas y prácticas que promuevan la equidad y el respeto a la diversidad. Un tercer reto es el impulso de un liderazgo compartido, que incorpore actitudes democráticas y fomente la participación activa de toda la comunidad educativa, desde los docentes hasta los padres y estudiantes. Este tipo de liderazgo permite que las decisiones sean más colaborativas y adaptadas a las necesidades reales de la comunidad escolar.

Por último, los directivos enfrentan el desafío de gestionar situaciones imprevistas y complejas, como las provocadas por la pandemia, que exigen flexibilidad, innovación y resiliencia. La capacidad de los directores para adaptarse rápidamente y responder a estos desafíos se vuelve esencial para mantener la continuidad educativa y el bienestar de los estudiantes. En conjunto, estos retos subrayan la importancia de un liderazgo directivo versátil, preparado y comprometido con la transformación positiva del sistema educativo.

REFERENCIAS

- Arellanos-Carrión, S. (2023). Impact and challenges faced by basic and university education in Latin America and Spain during the COVID-19 pandemic. *Revista Electronica Educare*, 27(2), 1–18. <https://doi.org/10.15359/ree.27-2.15884>
- Bejarano, P., Fernández-Cueva, A., Centurión-Larrea, A., y Lima, L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú Bejarano. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 145–157. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85131451323&doi=10.31876%2Frcs.v28i.38152&partnerID=40&md5=030ebbbe25ba40c78a990f67b53af17f>
- Cajavilca Reyes, K. (2024). Evaluación de la función directiva escolar en el marco de la nueva gestión pública. *Educación*, 33(64), 221–240. <https://doi.org/10.18800/educacion.202401.e001>
- Chaparro, A. (2019). Apuntes de investigación educativa. *Apuntes de Investigación Educativa*. <https://doi.org/10.29410/qtp.19.05>
- Flores Ccanto, F., Lopez Pumayali, M. F., Zulema Jacoba, L. N., y Flores Conislla, L. D. (2022). Gerencia educativa y visión empresarial: una mirada crítica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 801–814. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.26>
- García Garduño, J. M., Slater, C. L., y López Gorosave, G. (2010). El director escolar novel de primaria: Problemas y retos que enfrenta en su primer año. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 15(47), 1051–1073. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3689754&info=resumen&idioma=ENG>
- García, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45, 0–14. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>
- Gonzales-Sánchez, A., Berrio-Quispe, M., Chàvez-Bellido, y S., Q.-L. (2022). New normality in the reopening of schools 1. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 1595–1603. <https://doi.org/https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/1880>
- Gonzales-Sánchez, A., Berrío-Quispe, M. L., Díaz, C. M. F., y Ocaña-Fernández, Y. (2021). Social-emotional Competencies in Peruvian Educational Institutions. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 13(2), 586–592. <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V13I2.211096>
- Kasprzyk, C. M. (2023). Definiciones normativas de las prácticas de dirección escolar en el nivel secundario en la Provincia de Córdoba: los cambios dispuestos en las políticas federales y jurisdiccionales. *ESPACIOS EN BLANCO, Revista de Educación*, 2(33). <https://doi.org/10.37177/unicen/eb33-372>
- Kendry, J. (2023). Satisfacción de los directores escolares sobre servicios de apoyo que ofrece la Municipalidad de Lima-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIX(1). <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39751>
- León, H. (2016). Gestión de la planificación estratégica para el desarrollo profesional docente. *Gestión de La Educación*, 6(1), 23–52. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5294724&orden=0&info=link>
- López Ramírez, E., García Hernández, L. F., y Martínez Iñiguez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 9(18), 792–812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- Majo Marrufo, H. R., Mancarella Valladares, G. M., Gonzales-Sánchez, A. del C., Mercado Marrufo, C. E., y Tello Aguilar, C. P. (2022). Incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia por el COVID-19.

- Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(23), 659–668. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.366>
- Maquera-Maquera, J., Bermejo-Gonzales, L., y Bermejo-Paredes, L. (2023). Autopercepción de las prácticas de liderazgo directivo-educativo en territorios de diversidad cultural. *Redie*. <https://doi.org/DOI: 10.24320/redie.2023.25.e08.4215>
- Meza Mejía, M., Ortega Barba, C., y Cobela Vargas, J. (2022). Tendencias investigativas sobre liderazgo y dirección escolar. Revisión sistemática de la producción científica Research. *Revista Fuentes*, 24(2), 234–247. <https://doi.org/10.12795/revistafuentes.2022.19797>
- MINEDU. (2012). Ley 29944 de Reforma Magisterial. 24 De Noviembre, 29944, 1–33. https://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/ley-reforma-magisterial.php%0Ahttps://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/2016/06/Ley_de_Reforma_Magisterial.pdf
- Navarro, M., Hernández, E., Ordoñez, R., y López, A. (2013). Las Redes Educativas De Centros Escolares: Plataformas Para La Mejora Educativa. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 681–688. https://tarea.org.pe/images/Canal_REDES_20070326.pdf
- Pacco Miranda, R. Z., y Dávila Rojas, O. M. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3002–3029. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809
- Queupil, J. P., Cuéllar, C., Ravest, J., y Cuenca, C. (2023). Multiculturalidad y liderazgo educacional en escuelas públicas: Una revisión sistemática. *Revista Electronica Educare*, 27(1), 1–24. <https://doi.org/10.15359/ree.27-1.14452>
- Quispe-Morales, R., Quispe, P. H., y De La Cruz, A. H. (2024). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas de la región Ayacucho, Perú. *Praxis Educativa*, 19, 1–17. <https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.19.22834.038>
- Rojas León, C. R., Pongo Aguila, O. E., Huaman Ccanto, F., y Orosco Gavilán, J. C. (2023). Liderazgo inclusivo como elemento clave del desarrollo educativo. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 114–129. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.8>
- Unesco. (2022). *Reimaginar juntos nuestro futuro*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381560>
- UNESCO. (2011). Manual de gestion para directores instituciones educativas. In *Unesco*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Valdés Morales, R. (2022). Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos. *Zona Próxima*, 36, 4–27. <https://doi.org/10.14482/zp.36.371.9>
- Valle Villamarin, M. L., Martínez Florencia, C., Álvarez Avilés, M. E., y Chauca Bajaña, L. A. (2022). Educación y gestión en tiempos de pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(7), 236–247. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.16>
- Zamora, B., Ahumada, L., y Ascorra, P. (2023). Prácticas de liderazgo distribuido en centros secundarios de formación profesional en Chile. Un estudio de caso. *Profesorado*, 27(3), 153–174. <https://doi.org/10.30827/PROFESORADO.V27I3.27995>