

Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico desde la percepción de los docentes en instituciones educativas

Leadership and pedagogical support from the perspective of teachers in educational institutions

Julen Jacqueline Vega Carrera

<https://orcid.org/0000-0003-1012-7868>

jvegaca7@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Chimbote-Perú



Recibido: 14/11/2024 Aceptado: 23/01/2025

2025. V5. N 4.

Resumen

A través de este estudio, se busca establecer la relación entre el liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico a partir de la percepción de los docentes en instituciones educativas de Chimbote, 2024, de acuerdo con el marco del objetivo de desarrollo sostenible 4: Educación de Calidad. La investigación se enmarcó en un estudio de tipo básico, con enfoque cuantitativo y diseño correlacional transversal. La población estuvo compuesta por 2.071 docentes de educación básica regular, donde se seleccionó una muestra de 200 docentes mediante un muestreo no probabilístico intencional. Para la recolección de los datos se emplearon dos cuestionarios validados mediante juicio de expertos y una prueba piloto, obteniendo índices de confiabilidad de 0.963 para la variable liderazgo directivo y 0.947 para la variable acompañamiento pedagógico. Los análisis elaborados mediante la prueba de regresión y correlación Rho de Spearman, confirmaron una correlación positiva y alta ($r = 0.867$, $p = 0.000$) entre ambas variables respaldando la hipótesis alterna. Estos hallazgos resaltan la necesidad de implementar programas para fortalecer las competencias y el liderazgo directivo como estrategia clave, con el fin de garantizar un acompañamiento pedagógico de calidad que contribuyan a una educación inclusiva y de calidad, conforme a las metas del ODS 4.

Palabras clave: liderazgo directivo, acompañamiento pedagógico, calidad educativa.

Abstract

Through this study, we seek to establish the relationship between managerial leadership and pedagogical accompaniment based on the perception of teachers in educational institutions in Chimbote, 2024, in accordance with the framework of Sustainable Development Goal 4: Quality Education. The research was framed in a basic study, with a quantitative approach and cross-sectional correlational design. The population was composed of 2,071 regular basic education teachers, where a sample of 200 teachers was selected through intentional non-probabilistic sampling. For data collection, two questionnaires validated by expert judgment and a pilot test were used, obtaining reliability indices of 0.963 for the directive leadership variable and 0.947 for the pedagogical accompaniment variable. The analyses carried out using Spearman's Rho regression and correlation test confirmed a positive and high correlation ($r = 0.867$, $p = 0.000$) between both variables, supporting the alternative hypothesis. These findings highlight the need to implement programs to strengthen competencies and managerial leadership as a key strategy, in order to guarantee quality pedagogical accompaniment that contributes to inclusive and quality education, in accordance with the goals of SDG 4.

Keywords: managerial leadership, pedagogical accompaniment, educational quality.

Introducción

Actualmente, lograr enseñar y mejorar la calidad educativa básica presenta importantes desafíos, entre los que destacan las limitaciones del liderazgo directivo y la falta de un acompañamiento pedagógico efectivo para fortalecer la labor docente. La relevancia de esta investigación radica en su alineación con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N°4, al fomentar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, además de proporcionar oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Diversos organismos internacionales, como las Naciones Unidas y la UNESCO, subrayan que el fortalecimiento del liderazgo directivo es una estrategia clave que permite mejorar la enseñanza y lograr aprendizajes, contribuyendo al logro de la meta 4 de la Agenda Educación 2030, que prioriza la disponibilidad de docentes cualificados (UNESCO, 2016; Naciones Unidas, 2015).

En las últimas dos décadas, las reformas educativas de los países occidentales han tenido como objetivo que las escuelas sean más responsables del desempeño de los estudiantes. Países como Reino Unido, Australia, Nueva Zelanda, Estonia, Corea del Sur y Singapur destacan por contar con directivos proactivos y comprometidos en el acompañamiento pedagógico (Instituto Nacional de Evaluación Educativa-INEED, 2023). Por su parte, Chile ha reafirmado su compromiso con una educación de calidad al anunciar su incorporación al Comité Directivo de Alto Nivel del ODS-4 de las Naciones Unidas, con el objetivo de cumplir las metas educativas para 2025.

La reforma educativa peruana ha impulsado diversas acciones para fortalecer el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico. En 2014, se implementó el Marco de Buen Desempeño Directivo, que prioriza prácticas centradas en la mejora del aprendizaje. En 2017, se lanzó el plan Escritorio Limpio, reduciendo cargas administrativas para que los directores se enfoquen en el acompañamiento pedagógico. En 2021, el MINEDU aprobó perfiles de cargos para directores y subdirectores, definiendo funciones claras en la gestión escolar. En 2023, la plataforma Perú Educa capacitó a directivos en monitoreo, estrategias pedagógicas, análisis de datos, habilidades emocionales, inclusión educativa y seguridad escolar, entre otras áreas clave.

El Ministerio de Educación del Perú ha implementado diversas estrategias que buscan mejorar el aprendizaje, destacando el acompañamiento pedagógico como una de las iniciativas principales (UNESCO, 2019). Además, reconoce y respeta la diversidad cultural y lingüística, fomentando el respeto entre culturas, con énfasis en la valoración de las identidades locales y nacionales (Minedu, 2017). Por esto, el acompañamiento pedagógico se establece como una estrategia formativa clave para los docentes (Minedu, 2020).

Sin embargo, la problemática del distrito de Chimbote relacionado a las variables de liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico, presenta múltiples desafíos que afectan la calidad educativa. Entre las principales dificultades, se observa que algunos directores no cumplen con el acompañamiento pedagógico durante la labor desarrollada por los docentes. Este incumplimiento se ve agravado por actitudes dominantes hacia los profesores, a quienes se amenaza con reportar su desempeño mediante fichas de monitoreo, generando un entorno de trabajo estresante y poco favorable.

A partir de esto, se planteó la pregunta de investigación ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico, desde la percepción de los docentes?

La investigación incluyó diversos antecedentes que resaltan la importancia del liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en la mejora de la calidad educativa. Suárez et al. (2021) analizaron la relación del

liderazgo pedagógico en instituciones de formación técnica y tecnológica del SENA en Colombia, concluyendo que existe una correlación directa entre el liderazgo directivo y la calidad de las prácticas docentes. Por su parte Ortega et al. (2023) determinaron que, para garantizar la calidad educativa en la educación básica, los directivos deben asumir un rol activo en el acompañamiento docente, involucrando tanto a profesores nombrados como contratados.

Los estudios sobre liderazgo transformacional de Virgana y Fitriani (2024) destacaron que este tipo de liderazgo mejora el desempeño docente mediante la autoeficacia, un ambiente laboral favorable y la satisfacción laboral. Así mismo Kareem et al. (2023) subrayaron el impacto del liderazgo transformacional en el compromiso de los docentes con su crecimiento profesional y el de sus estudiantes, fomentando un ambiente colaborativo y una visión institucional compartida. Vásquez et al. (2023) revisaron cómo el liderazgo pedagógico influye indirectamente en el aprendizaje al mejorar las habilidades y motivación de los docentes.

González et al. (2020) analizaron la percepción del liderazgo pedagógico en España, destacando que se asocia principalmente con los directores escolares, mientras que los roles de jefes de estudios y docentes son vistos como menos relevantes. Las dimensiones mejor valoradas fueron el liderazgo carismático y administrativo en directores y jefes de estudios, y el emocional en docentes.

Por otro lado, Quispe et al. (2023) analizaron el liderazgo transformacional y su impacto en trabajo docente en las escuelas. Sus resultados revelaron que las acciones motivadoras y alentadoras de los directivos fomentan un mayor sentido de seguridad y confianza en los docentes, mejorando su desempeño profesional. Rodríguez et al. (2023) estudiaron el liderazgo pedagógico y su relación con la gestión educativa en instituciones del nivel primario, encontrando que, aunque las normativas condicionan las decisiones organizativas, los directivos reconocen la necesidad de priorizar metodologías innovadoras, como el ABP aprendizaje basado en proyectos y el cooperativo.

Rosales et al. (2022) abordaron el liderazgo directivo en la educación básica durante la pandemia del COVID-19. Este estudio identifica al director como un gestor estratégico del cambio educativo, destacando la importancia de adaptar la gestión a entornos cambiantes y al desarrollo tecnológico. Guerra et al. (2021) examinaron el papel del liderazgo de los directores en el acompañamiento docente para mejorar la calidad educativa, destacando la importancia del liderazgo compartido entre directivos y docentes para alcanzar altos niveles de calidad.

En relación con el acompañamiento pedagógico, Taveras-Sánchez (2023) analizó la situación actual del acompañamiento pedagógico de República Dominicana, concluyendo que este proceso no está consolidado, limitando su impacto en las prácticas docentes y los logros de aprendizaje. San Martín et al. (2021) destacaron que el acompañamiento pedagógico es indispensable para garantizar la calidad educativa, ya que fortalece el desarrollo profesional docente y mejora los resultados educativos. Posligua Burgos et al. (2023) combinaron enfoques cuantitativos y cualitativos para elaborar una propuesta de acompañamiento pedagógico, permitiendo supervisar y apoyar al docente para mejorar el entorno educativo.

Por otra parte, Sánchez et al. (2024) evidenciaron que existe una alta relación significativa entre las acciones del acompañamiento docente y la calidad educativa, destacando el acompañamiento como una herramienta clave para alcanzar estándares educativos más altos. Flores y Chunga (2023) ejecutaron un estudio cuantitativo, no experimental y correlacional con 74 maestros, concluyendo que un acompañamiento pedagógico planificado y consecutivo es esencial para potenciar la labor docente.

Las teorías de liderazgo transformacional, introducidas por Bernard Bass en 1985, junto con el modelo pedagógico propuesto por Kenneth Leithwood, constituyen bases esenciales para diseñar e implementar prácticas educativas orientadas a fomentar aprendizajes significativos y al desarrollo integral de los estudiantes. Una de las cualidades claves del liderazgo transformacional es la habilidad de inspirar y motivar a los integrantes de una organización para generar cambios en su cultura y dinámica interna. Según Bass (2006), este enfoque se sustenta en cuatro dimensiones fundamentales: La influencia idealizada, que genera confianza y respeto, la motivación inspiradora que guía a los integrantes hacia objetivos compartidos, la estimulación intelectual fomentando el pensamiento crítico y la innovación con la creatividad para resolver problemas.

Asimismo, el modelo pedagógico de Leithwood (2005) propone un liderazgo distribuido, en el que dicha responsabilidad no debe recaer exclusivamente en una sola persona. Este enfoque fomenta la colaboración activa entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes, promoviendo una participación colectiva que aproveche las fortalezas individuales de cada miembro.

Pamela et al. (2024) destacan que el liderazgo debe ser colaborativo, involucrando al líder en actividades comunitarias y estableciendo sistemas eficientes para alinear recursos con objetivos institucionales. Bass y Riggio (2006) señalan que el liderazgo efectivo asegura que recursos y procesos estén alineados con metas

organizacionales. La gestión curricular, según Leithwood et al. (2008), influye en la calidad educativa mediante el desarrollo docente y objetivos de aprendizaje claros. Además, Leithwood y Riehl (2003) enfatizan que un clima escolar positivo, con estrategias para resolver conflictos y fomentar cohesión social, es esencial para un liderazgo escolar exitoso.

El acompañamiento pedagógico del directivo en la educación básica es un proceso esencial para mejorar las prácticas educativas y transformar las escuelas en espacios inclusivos y significativos. Esta variable se fundamenta en la teoría de Freire (1970) que abordan el acompañamiento desde perspectivas críticas y de asesoramiento destacando el rol del directivo en el fortalecimiento del docente como agente de cambio.

Hayes y Mahfouz (2020) lo definen como una estrategia destinada a proporcionar formación continua al docente, liderada por el directivo y basada en una asesoría personalizada y planificada. Valencia et al. (2024). Este proceso debe ser llevado a cabo por un profesional con sólida formación académica, con alta competencia en planificación y concreción curricular, además de dominio en estrategias pedagógicas diversas. Por otro lado, Pérez et al. (2018) sostuvieron que el acompañamiento pedagógico consiste en una actividad empleada para ayudar a los docentes en su labor académica, ya que según Vega y Vásquez (2021), esta función tiene como finalidad, orientar a los docentes para su mejor desempeño pedagógico.

El acompañamiento pedagógico, según García (2012), es un proceso de apoyo a la práctica educativa que fomenta la participación e interacción de los docentes en su labor pedagógica. Este apoyo fortalece la autoestima, entendida por Montes de Oca (2004) como autoconcepto, autoaceptación y autorrespeto. Además, el acompañamiento no debe ser punitivo, sino formativo, promoviendo la reflexión sobre la práctica docente y el mejoramiento de los aprendizajes estudiantiles (Aravena et al., 2023). Es fundamental complementar el apoyo técnico con apoyo emocional, fortaleciendo la dimensión social del docente.

Mientras que, la ciencia se relaciona con el acompañamiento pedagógico al orientar y promover el fortalecimiento de competencias, habilidades y destrezas para garantizar un aprendizaje duradero. Según Guzmán et al. (2023) el acompañamiento tiene un enfoque formativo, debido a que incita al docente a reflexionar sobre su desempeño pedagógico y le motiva a buscar cursos de actualización a fin de mejorar su capacidad profesional para una mejor calidad de los aprendizajes en sus estudiantes. Esto se relaciona con el desarrollo docente, siendo un proceso de construcción y reconstrucción de las prácticas pedagógicas para mejorar la enseñanza. Según Santos (2023) el acompañamiento se realiza con fines de promover la mejora del desempeño docente, garantizando mejores aprendizajes de los estudiantes (Ochoa et al., 2023).

Finalmente, se formuló la hipótesis Hi: Según la percepción de los docentes, existe una relación entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de Chimbote en 2024. También se planteó la hipótesis Ho: Según la percepción de los docentes, no existe relación entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de Chimbote en 2024.

Metodología

El presente estudio corresponde a una investigación tipo básica. De acuerdo con Sánchez et al. (2018), este se orienta se centra en generar nuevos conocimientos teóricos sin recurrir a ningún experimento o manipulación de alguna variable. Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo. Según Hernández et al. (2016) y Ochoa (2019) este enfoque plantea objetivos y se formulan interrogantes, que permiten construir nuevas teorías en el marco teórico. Para responder las interrogantes, se formularon hipótesis empleando variables que se midieron en un tiempo específico, y se utilizaron instrumentos de investigación adecuados. El estudio se llevó a cabo en el diseño correlacional transversal. De acuerdo con Arispe et al. (2020) y Muños (2011) este diseño facilitó la recolección de los datos en un periodo específico y permitió la descripción de las relaciones que tienen dos o más variables de estudio.

De acuerdo con Arias et al. (2022) la población incluye a todos los sujetos que comparten características comunes. Por esta razón, se consideró a 2.071 docentes de EBR que laboran en el distrito de Chimbote para la investigación (ESCALE 2023). Según Rodríguez (2005) la muestra definida constituye un grupo de sujetos que son extraídos de la población. Para elegir la muestra, se recurrió al tipo de muestreo no probabilístico, que según Grande y Abascal (2005), permite al investigador seleccionar de manera intencionada los elementos de la muestra, sin la necesidad de recurrir a las fórmulas del muestro probabilístico. Por lo tanto, se seleccionaron 200 docentes de las I.E. del distrito de Chimbote, sin tomar en cuenta a los directores y subdirectores.

Como técnica para recolectar la información, se utilizó la encuesta, definida por Muñoz (2011) como la aplicación de un sondeo con el propósito de recopilar información. Como instrumento de investigación, se emplearon dos cuestionarios estructurados; uno para medir la variable liderazgo directivo y otro para el

acompañamiento pedagógico docente. Según Ñaupas et al. (2014) y Paragua et al. (2022) en la investigación, los cuestionarios se elaboraron en base a la escala de Likert: Nunca (N=1), A veces (AV=2) y Siempre (S=3).

Ambos cuestionarios estuvieron constituidos por 24 ítems cada uno y para su aplicación pasaron por la validación de juicios de expertos y la confiabilidad se obtuvo aplicando una prueba piloto, a una muestra de 25 docentes. Para analizar los datos recopilados con los instrumentos de investigación, se utilizó el formato Excel del software estadístico SPSS Statistics y el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo índices de confiabilidad de 0.963 para la variable liderazgo directivo y 0.947 para la variable acompañamiento pedagógico. Para la comprobación de hipótesis y el análisis de relaciones, se empleó la Prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Finalmente, en cumplimiento con los principios éticos del Reglamento de Investigación de la UCV, se efectuará un documento original y auténtico, evitando en todo momento copias o plagios. Además, se prioriza el respeto y la consideración a la dignidad humana, por ende, se informará a los directores de las I.E. de Chimbote sobre la aplicación de las encuestas a los docentes y su objetivo, como también se les permitirá elegir libremente si desean participar en el desarrollo de los cuestionarios. Igualmente, no se revelarán los datos de los participantes para preservar su integridad física y psicológica, respetando su derecho a la intimidad; la información se utilizará únicamente para documentar la investigación.

Resultados y discusión

Tabla 1

Resultados de la correlación entre liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico

			Liderazgo directivo	Acompañamiento pedagógico
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1.000	0.867
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	200	200
	Acompañamiento pedagógico	Coeficiente de correlación	0.867	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	200	200

*Nota: * La correlación es significativa en el nivel 0,05*

Mediante la aplicación de la prueba no paramétrica Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.867, este resultado refleja una correlación positiva y alta entre las variables analizadas. Este hallazgo indica que, a medida que se incrementa el liderazgo directivo, también aumenta el nivel de acompañamiento pedagógico, y viceversa. Además, dado que el valor de probabilidad obtenido ($p = 0.000$), es menor al nivel de significancia establecido (0.05), se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla 2

Nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas de Chimbote, 2024

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
deficiente	47	23.5%
regular	74	37.0%
eficiente	79	39.5%
Total	200	100.0%

En cuanto al nivel de liderazgo directivo percibido por los docentes, los datos reflejan que el 23.5% (47 docentes) lo consideran deficiente, el 37.0% (74 docentes) lo perciben como regular, mientras que el 39.5% (79 docentes) perciben un nivel eficiente de liderazgo directivo.

Tabla 3

Nivel del acompañamiento pedagógico en instituciones educativas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
deficiente	57	28.5%
regular	76	38.0%
eficiente	67	33.5%
Total	200	100.0%

En relación con el nivel de acompañamiento pedagógico, los resultados indican que el 28.5% (57 docentes) lo perciben como deficiente, el 38.0% (76 docentes) consideran que el nivel es regular, mientras que el 33.5% (67 docentes) lo califican como eficiente.

El análisis de la Prueba no paramétrica Rho de Spearman muestra un coeficiente de 0.867 con una significancia de $p = 0.000$, indicando una correlación positiva y alta entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico. Este hallazgo, respaldado por estudios recientes como los de Suárez Molina et al. (2021) y Bravo et al. (2023), subraya que un liderazgo pedagógico influye en la calidad de las prácticas docentes. Otros estudios, como los de Ortega et al. (2023), Vega y Vásquez (2021) y Gebczynski y Kutsyuruba (2022), destacan la importancia de un liderazgo comprometido y transformacional para mejorar el desempeño académico y profesional, y fomentar una cultura escolar positiva. Estos resultados se alinean con las teorías de Leithwood (2006) y MINEDU (2019), que enfatizan la combinación de habilidades técnicas y actitudes motivacionales para fortalecer el acompañamiento pedagógico y mejorar la calidad educativa.

El 39.5% de los docentes perciben el liderazgo directivo como eficiente, mientras el 37.0% lo ve como regular y el 23.5% como deficiente, reflejando una percepción dividida. Aragón (2022) respalda que el liderazgo transformacional promueve un entorno laboral positivo, aunque la falta de formación específica y las cargas administrativas limitan su efectividad (Vásquez et al., 2023; Cuéllar y Macazana, 2022). Rodríguez et al. (2023) señalan barreras normativas y burocráticas que dificultan la implementación de enfoques innovadores, sugiriendo la necesidad de formar a los directivos en competencias transformacionales (Bass, 2006).

Según los resultados el 33.5% de los docentes perciben un nivel eficiente de acompañamiento pedagógico, 38.0 % perciben un nivel regular, mientras que un 28.5% lo considera deficiente. Este resultado se relaciona con las conclusiones de Taveras-Sánchez (2023), quien señaló que el acompañamiento pedagógico en República Dominicana no está completamente consolidado, limitando su impacto en las prácticas docentes. La disparidad en los niveles percibidos de acompañamiento refleja la necesidad de fortalecer la planificación, ejecución y sistematización del acompañamiento pedagógico como un proceso continuo, constructivo y formativo como lo expresa MINEDU (2019) que sostiene que el acompañamiento debe ser continuo y basado en reuniones de retroalimentación periódica para garantizar su efectividad.

Flores y Chunga (2023) y Abrigo y Aliaga (2022) enfatizan que el monitoreo y acompañamiento planificado y continuo son esenciales para fortalecer el trabajo docente. San Martín et al. (2021) destacan que un acompañamiento efectivo fortalece el desarrollo profesional de los docentes y mejora los resultados educativos, pero requiere directivos capacitados y comprometidos. Hayes y Mahfouz (2020) sostienen que el acompañamiento debe ser personalizado y estructurado, realizado por directivos con competencias en evaluación formativa y retroalimentación. Freire (2005) enfatiza la necesidad de una reflexión crítica sobre las prácticas pedagógicas. Estos resultados indican que las instituciones educativas de Chimbote necesitan programas de acompañamiento pedagógico basados en un enfoque reflexivo, práctico y adaptado al contexto, como propone Paulo Freyre (1970).

Conclusiones

Los análisis realizados mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman confirman una fuerte correlación positiva entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico, con un coeficiente de 0.867. Este hallazgo evidencia que, a medida que el liderazgo directivo mejora, también aumenta el nivel de acompañamiento pedagógico percibido por los docentes, lo que resalta la importancia de un liderazgo eficaz para promover mejores prácticas pedagógicas en las instituciones educativas.

Vega, J. (2025). Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico desde la percepción de los docentes en instituciones educativas. *Revista InveCom*, 5(4). 1-8. <https://zenodo.org/records/14787970>

Desde las percepciones de los docentes, el liderazgo directivo en las instituciones educativas de Chimbote se distribuye en tres niveles: deficiente (23.5%), regular (37.0%) y eficiente (39.5%). En cuanto al acompañamiento pedagógico, los docentes perciben un nivel eficiente de (33.5%) y mayoritariamente un nivel regular (38.0%) y deficiente (28.5%). Estos resultados evidencian que, aunque se reconocen esfuerzos por parte de los directivos, aún se identifican áreas de oportunidad para mejorar el liderazgo directivo como el acompañamiento pedagógico, destacando la importancia de implementar estrategias de fortalecimiento que contribuyan al desarrollo de prácticas educativas más eficaces.

Referencias

- Aravena, O., Villagra, C., Troncoso, C., & Mellado, M. (2023). Autoevaluación del liderazgo pedagógico: Una experiencia de aprendizaje y desarrollo profesional en la escuela. *Perspectiva Educacional*, 62(1), 113-139. <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.62-Iss.1-Art.1396>
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bravo, C., Medina, K., Daquilema, V., Tipan, E., & Palacios, D. (2023). Reflexiones Sobre la Influencia de Liderazgo Educativo en el Rendimiento Académico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), Article 6. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9550
- Catalán, D., & Obeso, Y. (2023). Estrategias de acompañamiento pedagógico en el desempeño docente. *Horizontes*, 7(30), 1917. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.639>
- Flores, E., & Chunga, G. (2023). Acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño docente de una Red Educativa Rural. *EVSOS*, 1(3), Article 3. https://www.researchgate.net/publication/368942725_Acompanamiento_pedagogico_directivo_en_el_de_sempeno_docente_de_una_Red_Educativa_Rural
- García, D. (2012). Acompañamiento a la práctica pedagógica. *Centro Cultural Poveda*. https://biblioteca.clacso.edu.ar/Republica_Dominicana/ccp/20170217042603/pdf_530.pdf
- Grande, I., & Abascal, E. (2005). Análisis de encuestas. *ESIC Editorial*.
- Guerra, R., Sialer, J. A., & Villón, R. (2021). Leadership for educational quality management. *Sinergias Educativas*, 6(4), Article 4. <https://doi.org/10.37954/se.v6i4.295>
- Guzmán, T., Carrion, B., & Osorio, T. (2023). Acompañamiento pedagógico como estrategia educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4278
- Hayes, S., & Mahfouz, J. (2020). Principalship and Mentoring: A Review of Perspectives, Evidence, and Literature 1999 – 2019. *Research in Educational Administration & Leadership*, 5(3). <https://doi.org/10.30828/real/2020.3.4>
- Hernández, J., Tobón, S., & Guerrero, G. (2016). Hacia una evaluación integral del desempeño: Las rúbricas socioformativas. *Ra Ximhai*, 12(6). <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194025.pdf>
- Kareem, J., Patrick, H., Prabakaran, N., Valarmathi, B., Tania, V., Pramod Kumar, M., & Mukherjee, U. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8, 1171513. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1171513>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking Leadership to Student Learning: The Contributions of Leader Efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 496-528. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321501>
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2003). What We Know about Successful School Leadership. http://olms.ctejhu.org/data/ck/file/What_we_know_about_SchoolLeadership.pdf
- Leithwood, K., Begley, P., & Cousins, J. (2005). *Developing Expert Leadership for Future Schools*. Routledge.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015). Lineamientos para la gestión del liderazgo educativo en el contexto escolar. *Ministerio de Educación del Perú*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales>
- Ministerio de Educación del Perú. (2016). Plan estratégico sectorial multianual 2016-2021. *MINEDU*. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/9113>
- Ministerio de Educación del Perú. (2019). Norma técnica que establece disposiciones para el desarrollo del acompañamiento pedagógico en instituciones educativas focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022. *Ministerio de Educación del Perú*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/357048-290-2019-minedu>

- Ministerio de Educación del Perú. (2020). Plan Nacional de Educación: Estrategias para el aprendizaje a distancia en tiempos de pandemia. *MINEDU*. <https://www.minedu.gob.pe/documentos/plan-nacional-2020.pdf>
- Montes De Oca, R. (2011). Autoestima e idioma inglés: Una primera discusión. *Revista Educación*, 29(1), 59. <https://doi.org/10.15517/revedu.v29i1.2023>
- Muñoz, G., & Marfán, J. (2011). Competencias y formación para un liderazgo escolar efectivo en Chile. *Pensamiento Educativo*, 48(1). <https://pensamientoeducativo.uc.cl/index.php/pel/article/view/25645>
- Ortega, I., Álvarez, A., & Maldonado, E. (2023). El liderazgo educativo del directivo docente en las prácticas pedagógicas de las maestras de transición. *Perspectivas*, 8(S1), Article S1. <https://doi.org/10.22463/25909215.4152>
- Paragua, C., Morales, M., Macuri, M., & Talledo, D. (2022). Study, analysis qualitative-quantitative and carbon footprint impact from photovoltaic energy use: 29th IEEE International Conference on Electronics, Electrical Engineering and Computing, INTERCON 2022. <https://doi.org/10.1109/INTERCON55795.2022.9870097>
- Pérez, J., Giraldoth, D., Valles, M., Lugo, L., & Nava, N. (2018). Supervisión Educativa como acompañamiento pedagógico por los directores de educación media. *Panorama*, 12(2 (23)), <https://doi.org/10.15765/pnrm.v12i23.1201>
- Quispe-Llactahuaman, S., Dávila-Asenjo, M., Cubas-Díaz, M., & Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes*, 7(27), 359-371. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>
- Rodríguez-Gallego, M., Ordóñez-Sierra, R., & López-Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de investigación Educativa*, 38(1), 275-292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Rosales, M., Bullón-Solís, O., & Valero, F. (2022). Liderazgo directivo en la educación básica de la región latinoamericana. *Puriq*, 4([https://www.researchgate.net/publication/362386798 Liderazgo directivo en la educacion basica de la region latinoamericana](https://www.researchgate.net/publication/362386798_Liderazgo_directivo_en_la_educacion_basica_de_la_region_latinoamericana))
- San Martín, D., San Martín, R., Pérez, S., & Bórquez, J. (2021). Prácticas de mejora para el proceso de acompañamiento pedagógico. *Actualidades Investigativas en Educación*, 21(2), 24. <https://doi.org/10.15517/aie.v21i2.46783>
- Sánchez, E., Blancas, H., Vilca, E., Hinojo, G., & Bustamante, N. (2024). Acompañamiento pedagógico y la calidad educativa en los docentes de una institución educativa de Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(32). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.722>
- Santos, E. (2023). El Acompañamiento Pedagógico Docente: Una Mirada desde los Involucrados en las Escuelas Públicas Peruanas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), Article 6. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8932
- Suárez, V., Rodríguez, J., & Yangali, J. (2021). Pedagogical leadership and educational management in the teaching practice of SENA - Colombia. *Psychology and Education Journal*, 58(1), Article 1. <https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.2182>
- Taveras-Sánchez, B. (2023). El acompañamiento pedagógico en República Dominicana: Situación actual, propuestas y perspectivas de acción. *RECIE. Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 7(1), 53-77. <https://doi.org/10.32541/recie.2023.v7i1.pp53-77>
- Valencia, E., Barinotto, V., Córdova, U., Borjas, E., & López, C. (2024). Acompañamiento pedagógico del directivo, una estrategia para la mejora de la práctica pedagógica. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(32), Article 32. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.707>
- Vásquez, M., Salazar, J., & Ortega, M. (2023). Liderazgo pedagógico del directivo: Una gestión centrada en la mejora de aprendizajes. *Revista Conrado*, 19(92), 18-27. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442023000300018
- Vega, P., & Vasquez, C. (2021). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en educación primaria. *Espacios*, 42(21), 1-10. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n19p01>
- Virgana, V., & Fitriani, A. (2024). Transformative leadership: Cultivating teacher excellence through satisfaction, environment, and self-efficacy. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 19(2), 1065–1073. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v19i2.21837>