

Artículo Original

Recibido: 17/5/2026 □ Aceptado: 8/7/2026

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21301835>

Caracterización de la gestión directiva en las escuelas centro de la ciudad de Capiatá, año 2025

Characterization of Schools Leadership Management in Central Schools of the city of Capiatá, 2025

Luciana Paola Aguilar Giménez

Instituto Nacional de Educación Superior “Dr. Raúl Peña” (INAES), Paraguay

<https://orcid.org/0009-0001-5218-2286>

E-mail: lucianapaolaaguilargimenez@gmail.com

Paola Liliana Leguizamón Muñoz

Instituto Nacional de Educación Superior “Dr. Raúl Peña” (INAES), Paraguay

<https://orcid.org/0009-0007-9501-7276>

E-mail: lic.paolaleguizamon@gmail.com

Raúl Daniel Espinola Monges

Instituto Nacional de Educación Superior “Dr. Raúl Peña” (INAES), Paraguay

<https://orcid.org/0000-0002-8142-5208>

E-mail: raulespinola@inaesvirtual.edu.py

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo caracterizar la gestión directiva en escuelas centro de la ciudad de Capiatá durante el año 2025. El estudio surgió ante la necesidad de comprender cómo las prácticas de liderazgo inciden en la gestión pedagógica, administrativa y comunitaria dentro de las instituciones educativas públicas. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con diseño de triangulación concurrente y alcance descriptivo. La población estuvo conformada por seis instituciones educativas de la zona centro de Capiatá, incluyendo seis directores, seis supervisores y 205 docentes. Para la recolección de datos se utilizaron encuestas estructuradas, entrevistas semiestructuradas y listas de cotejo para análisis documental institucional. Los resultados evidenciaron prácticas de gestión orientadas fuertemente hacia un enfoque democrático-participativo, caracterizado por el trabajo colaborativo, la comunicación asertiva y la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Asimismo, se identificaron fortalezas relacionadas con el clima institucional y la integración de metodologías activas; sin embargo, persisten desafíos vinculados con la supervisión pedagógica, la gestión de recursos y la formación continua de los directivos. Se

Cómo citar este artículo: Aguilar Giménez, L. P., Leguizamón Muñoz, P.L. y Espínola Monges, R. D. (2026).

Caracterización de la gestión directiva en las escuelas centro de la ciudad de Capiatá, año 2025. *Revista Científica OMNES*. 8: pp. 52-66, <https://doi.org/10.5281/zenodo.21301835>



concluye que, en las seis escuelas estudiadas en la ciudad de Capiatá, la gestión directiva constituye un factor determinante para la calidad educativa y la consolidación de procesos de mejora institucional sostenida.

Palabras clave: liderazgo directivo, gestión educativa, calidad educativa, escuelas centro, gestión pedagógica.

Abstract

The objective of this study was to characterize school leadership management in central-area schools in the city of Capiatá during the year 2025. The study emerged from the need to understand how leadership practices influence pedagogical, administrative, and community management within public educational institutions. The research was conducted using a mixed-methods approach, with a concurrent triangulation design and a descriptive scope. The population consisted of six educational institutions located in the central area of Capiatá, including six principals, six supervisors, and 205 teachers. Data were collected through structured surveys, semi-structured interviews, and checklists for institutional document analysis. The results revealed management practices oriented toward a participatory and collaborative approach, characterized by the promotion of teamwork, assertive communication, and the participation of the educational community in decision-making processes. Likewise, strengths were identified in relation to the institutional climate and the integration of active methodologies. However, challenges remain regarding pedagogical supervision, resource management, and the continuous professional development of school leaders. It is concluded that, in the six schools studied in the city of Capiatá, school leadership management constitutes a determining factor for educational quality and the consolidation of sustained institutional improvement processes.

Keywords: school leadership, educational management, educational quality, downtown schools, pedagogical management.

Introducción

Diversos organismos internacionales sostienen que el liderazgo escolar representa el segundo factor intraescolar con mayor incidencia en el aprendizaje, solo superado por la práctica docente. Es así que la UNESCO (2024) enfatiza la necesidad de fortalecer liderazgos pedagógicos capaces de responder a contextos educativos complejos y dinámicos. De igual manera, Leithwood *et al.* (2020) afirman que el liderazgo escolar influye indirectamente en el rendimiento académico mediante la mejora de las condiciones institucionales y del clima

organizacional.

En América Latina, diversos estudios han demostrado que la gestión directiva constituye uno de los factores institucionales con mayor incidencia en la mejora de los aprendizajes y en la calidad educativa. Leithwood, Harris y Hopkins (2020) sostienen que el liderazgo escolar representa el segundo factor intraescolar con mayor impacto en el rendimiento académico, después de la práctica docente. En la misma línea, Bolívar (2019) señala que la dirección escolar contemporánea debe trascender las funciones administrativas para asumir un liderazgo pedagógico centrado en el aprendizaje. Paraguay no se encuentra ajeno a esta realidad. Estudios realizados por Caballero (2022) y el Ministerio de Educación y Ciencias (2020) evidencian debilidades relacionadas con la planificación estratégica institucional, la supervisión pedagógica y la articulación entre la gestión administrativa y el liderazgo pedagógico. Asimismo, los resultados del Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE) han señalado la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo de los equipos directivos para mejorar los procesos de aprendizaje y la gestión escolar.

En el contexto local de la ciudad de Capiatá, durante los últimos años se han registrado situaciones de conflictos institucionales vinculados con problemas de liderazgo, según reportes de ABC Color (2024) recientes conflictos institucionales pusieron en evidencia la importancia del liderazgo en la gobernabilidad escolar. Las manifestaciones protagonizadas por estudiantes, docentes y padres en instituciones educativas de la ciudad reflejaron tensiones asociadas a la gestión administrativa, la comunicación institucional y la rendición de cuentas. Estas problemáticas ponen de manifiesto la necesidad de analizar las características de la gestión directiva en las escuelas centro de la ciudad de Capiatá, considerando su impacto en la calidad educativa y en la estabilidad institucional.

La presente investigación tuvo como objetivo caracterizar la gestión directiva en seis escuelas centro de la ciudad de Capiatá durante el año 2025, describiendo la gestión pedagógica, la gestión administrativa, las manifestaciones de la gestión en la comunidad educativa, las innovaciones impulsadas para la calidad educativa y el liderazgo predominante ejercido por los directores.

La relevancia del estudio radica en su contribución al conocimiento científico sobre el liderazgo educativo y la gestión directiva en el contexto paraguayo, particularmente en instituciones educativas públicas de la ciudad de Capiatá. Considerando que la gestión escolar constituye un factor determinante para el logro de aprendizajes de calidad, el fortalecimiento institucional y la mejora continua de los procesos educativos, esta investigación aporta

evidencia empírica sobre las prácticas de liderazgo implementadas en las escuelas analizadas, así como sobre sus fortalezas y desafíos actuales. Este estudio adquiere importancia social y educativa al proporcionar información útil para la toma de decisiones por parte de directivos, supervisores y responsables de las políticas educativas. Los hallazgos permiten identificar aspectos que requieren fortalecimiento, especialmente en relación con la supervisión pedagógica, la gestión de recursos, la innovación educativa y la formación continua de los equipos directivos.

Desde una perspectiva práctica, los resultados pueden servir como insumo para el diseño e implementación de programas de capacitación, actualización profesional y acompañamiento a directores escolares, contribuyendo al desarrollo de competencias de liderazgo acordes con las exigencias de los contextos educativos contemporáneos. Del mismo modo, la investigación puede constituirse en un referente para futuras iniciativas orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional y la construcción de ambientes escolares más participativos, inclusivos y orientados a la calidad educativa.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, el cual integró métodos cuantitativos y cualitativos para lograr una comprensión amplia y profunda del fenómeno estudiado. Se aplicó un diseño de triangulación concurrente (DITRIAC), que posibilitó la recolección y el análisis de datos de manera simultánea para su posterior integración en la interpretación de los resultados. El alcance del estudio fue descriptivo, orientado a caracterizar las prácticas de liderazgo directivo en el contexto educativo seleccionado.

La población estuvo conformada por seis escuelas del centro de la ciudad de Capiatá. Participaron en el estudio seis directores, seis supervisores y 205 docentes pertenecientes a dichas instituciones educativas, las cuales fueron codificadas de la letra A, B, C, D, E, y F para preservar su identidad dentro del reporte.

Para la recolección de datos se emplearon tres instrumentos complementarios, seleccionados en concordancia con el enfoque mixto y orientados a captar información desde diferentes perspectivas de la gestión directiva:

1. Cuestionario estructurado de preguntas cerradas: Dirigido a los docentes con el objetivo de identificar y describir su percepción respecto a las prácticas de gestión y liderazgo de los directores. Este instrumento permitió obtener información cuantificable y homogénea, lo que facilitó la medición de tendencias a través de frecuencias y porcentajes en un volumen considerable de participantes, garantizando la objetividad del análisis estadístico descriptivo.

2. Guía de entrevista semiestructurada: Aplicada a los directores y supervisores a fin de profundizar en las experiencias, opiniones y percepciones de estos actores clave. Su aplicación permitió explorar aspectos vinculados al liderazgo, la toma de decisiones y los desafíos institucionales en el contexto escolar, aportando riqueza interpretativa y datos cualitativos detallados que complementaron los hallazgos cuantitativos.

3. Lista de cotejo para el análisis documental: Orientada a verificar la existencia y el cumplimiento de elementos clave de la gestión directiva en los documentos oficiales de las instituciones (proyectos educativos institucionales, planes operativos, informes de gestión y registros administrativos). Su utilización sirvió para contrastar los testimonios de los participantes con evidencias documentales, lo que fortaleció la validez de los hallazgos mediante la triangulación de fuentes y aseguró mayor consistencia metodológica.

El análisis cuantitativo se realizó mediante estadística descriptiva, empleando frecuencias y porcentajes para la interpretación de las variables. Por su parte, los datos cualitativos se examinaron mediante un análisis de categorización temática, el cual facilitó la identificación de patrones recurrentes relacionados con el liderazgo y la gestión institucional.

Desde el punto de vista ético, se garantizó la confidencialidad de los participantes y el anonimato de las instituciones, asegurando una utilización estrictamente académica y responsable de la información obtenida durante el proceso investigativo.

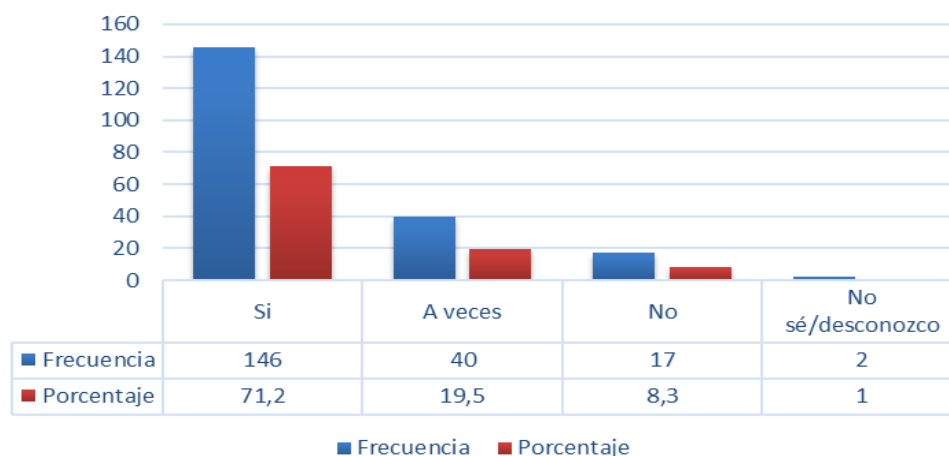
Resultados

Los resultados se presentan de acuerdo con los cinco objetivos específicos de la investigación, integrando la información obtenida mediante el cuestionario aplicado a 205 docentes, las entrevistas semiestructuradas realizadas a directores y supervisores y el análisis documental institucional. La triangulación de estas fuentes permitió caracterizar la gestión directiva desarrollada en las seis escuelas centro de la ciudad de Capiatá.

Con el propósito de describir la gestión pedagógica desarrollada por los directores, se analizaron los indicadores incluidos en el cuestionario aplicado a los docentes, relacionados con el acompañamiento pedagógico, observaciones de clase y la orientación brindada durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Figura 1

El director brinda orientación pedagógica oportuna a los docentes



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes, 2025

Los resultados evidencian que el 71,2 % de los docentes considera que el director brinda orientación pedagógica de manera oportuna. La información obtenida mediante las entrevistas permitió profundizar e interpretar estos hallazgos. Los directores manifestaron que el acompañamiento pedagógico constituye una de sus principales responsabilidades, destacando la realización de observaciones de clases, reuniones técnicas, jornadas de planificación y espacios de retroalimentación orientados a fortalecer las prácticas de enseñanza. También, señalaron que procuran brindar orientación oportuna ante las dificultades identificadas y promover el intercambio de experiencias entre los docentes como estrategia para favorecer el aprendizaje colaborativo.

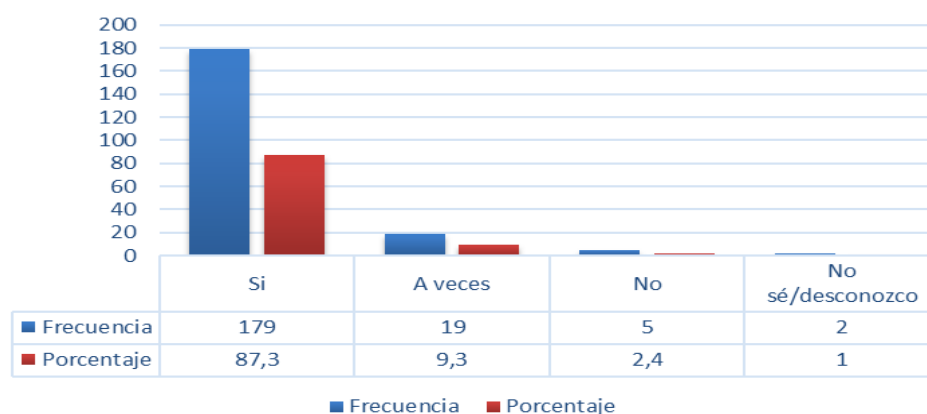
En cuanto a los supervisores, señalaron que el acompañamiento sistemático representa un componente esencial de la gestión directiva, ya que contribuye al mejoramiento del desempeño docente y al fortalecimiento de la calidad educativa. No obstante, reconocieron que la creciente carga administrativa y las múltiples responsabilidades asignadas a los directores reducen el tiempo disponible para realizar un seguimiento pedagógico más frecuente.

Por tanto, el análisis documental permitió verificar la existencia de cronogramas de acompañamiento, actas de reuniones pedagógicas e informes de seguimiento, evidenciando concordancia entre la percepción de los docentes, los testimonios de directores y supervisores y la documentación institucional.

La gestión administrativa fue evaluada mediante indicadores relacionados con la organización institucional, la administración de recursos, la infraestructura escolar y la disponibilidad de materiales para el desarrollo de las actividades académicas.

Figura 2

El director gestiona el mantenimiento de la infraestructura escolar



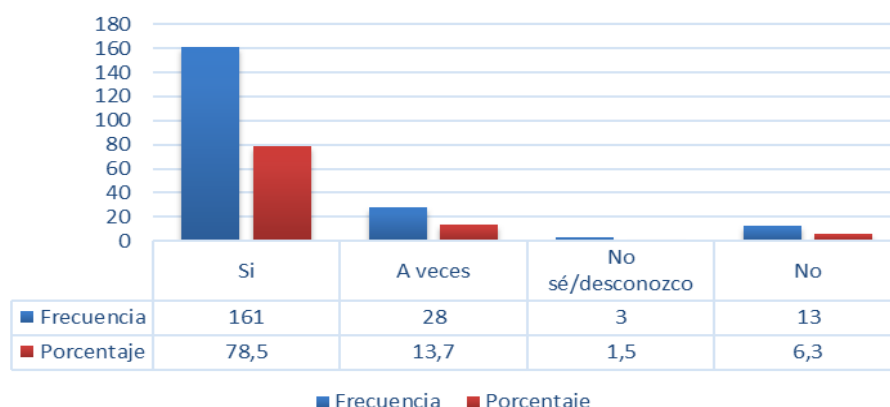
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes, 2025

El 87,3 % de los docentes manifestó una valoración positiva respecto a la gestión del mantenimiento de la infraestructura escolar realizada por el director. En las entrevistas, los directores señalaron que las acciones de gestión administrativa incluyen el seguimiento de las necesidades de mantenimiento, la coordinación de reparaciones, la gestión de recursos ante las instancias correspondientes y la organización de actividades destinadas a mejorar las condiciones físicas de la institución. De igual manera, manifestaron que la disponibilidad de recursos económicos condiciona la ejecución de algunas mejoras previstas. Por su parte, los supervisores indicaron que los equipos directivos realizan gestiones permanentes para atender las necesidades de infraestructura y equipamiento, aunque mencionaron limitaciones relacionadas con la disponibilidad de materiales didácticos, recursos tecnológicos e insumos. El análisis documental permitió corroborar la existencia de solicitudes de mantenimiento, registros de gestiones administrativas, inventarios y documentación institucional vinculada con la conservación de la infraestructura escolar, información consistente con los datos obtenidos mediante las encuestas y las entrevistas.

Para reconocer las manifestaciones de la gestión directiva en la comunidad educativa, se analizaron los indicadores relacionados con el fortalecimiento del talento humano, el trabajo colaborativo y las relaciones institucionales, complementados con la información obtenida en las entrevistas y en el análisis documental.

Figura 3

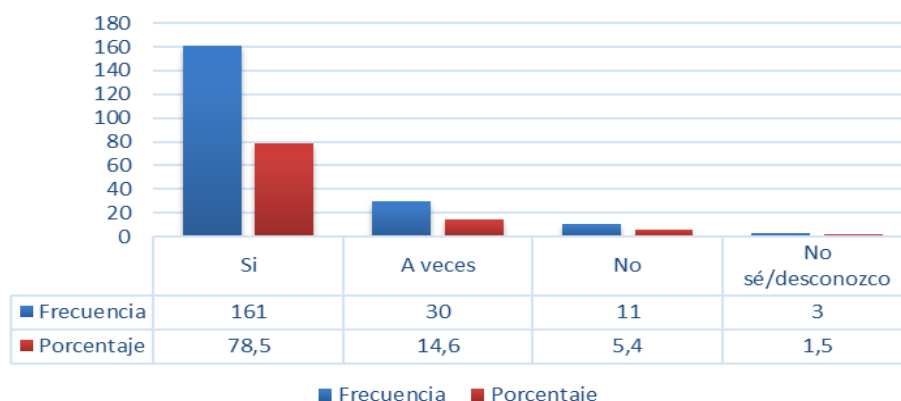
El liderazgo del director contribuye al desarrollo profesional de los docentes



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes, 2025

Los resultados muestran que el 78,5 % de los docentes expresaron una valoración positiva respecto al aporte de la gestión directiva al desarrollo profesional del profesorado. En las entrevistas, los directores manifestaron que impulsan acciones de acompañamiento mediante reuniones de coordinación, jornadas de capacitación, asesoramiento pedagógico y espacios de intercambio de experiencias entre docentes, con el propósito de favorecer la actualización profesional y el trabajo colaborativo. Asimismo, los supervisores señalaron que las instituciones promueven actividades de formación continua y seguimiento al desempeño docente, además de reuniones periódicas con docentes, estudiantes y familias para coordinar acciones institucionales. El análisis documental permitió verificar la existencia de planes de capacitación, cronogramas de reuniones, registros de actividades de integración e informes institucionales relacionados con el desarrollo profesional del profesorado, información que resultó consistente con los datos obtenidos mediante las encuestas y las entrevistas.

Las innovaciones educativas fueron evaluadas mediante indicadores relacionados con la incorporación de tecnologías, el desarrollo de proyectos innovadores y la participación de las familias y la comunidad en las actividades institucionales.

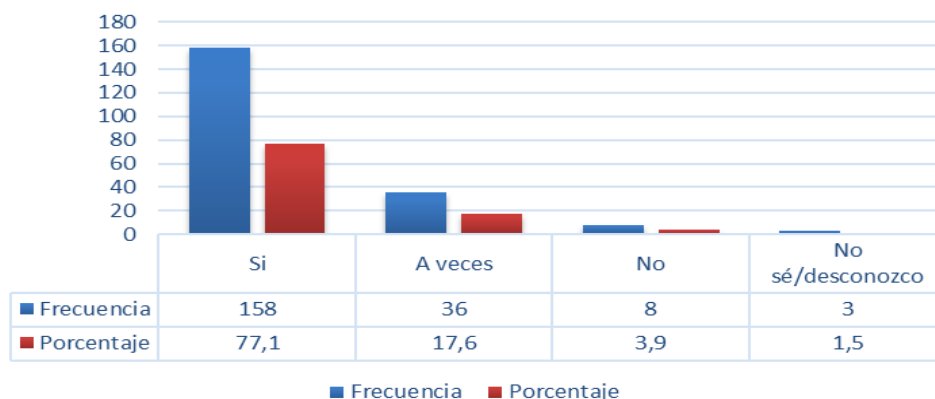
Figura 4*El director promueve el uso de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje**Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes, 2025

El 78,5 % de los docentes afirmó que el director promueve el uso de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En las entrevistas, los directores manifestaron que impulsan el empleo de herramientas tecnológicas mediante actividades de capacitación docente, la incorporación de recursos digitales en las prácticas pedagógicas y el desarrollo de proyectos institucionales orientados a la innovación educativa. También, señalaron que promueven el uso de plataformas digitales y otros recursos tecnológicos disponibles en la institución para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje. En cuanto a los supervisores, estos indicaron que las instituciones desarrollan iniciativas destinadas a fortalecer las competencias digitales de los docentes, aunque mencionaron limitaciones relacionadas con la infraestructura tecnológica, la disponibilidad de equipamientos y el acceso a recursos tecnológicos. El análisis documental permitió verificar la existencia de proyectos institucionales de innovación, planes de capacitación y registros de actividades vinculadas con el uso de tecnologías en el ámbito educativo, información consistente con los datos obtenidos mediante las encuestas y las entrevistas.

Con el propósito de determinar el tipo de liderazgo predominante, se realizó una triangulación entre la percepción de los docentes en cuanto al trabajo colaborativo, la participación y la comunicación promovidos por los directores mediante la información obtenida en las entrevistas y el análisis documental. Dado que la investigación no aplicó un instrumento psicométrico para clasificar estilos de liderazgo, los resultados se interpretan como una caracterización de las prácticas de liderazgo observadas y no como una clasificación clínica o estandarizada.

Figura 5

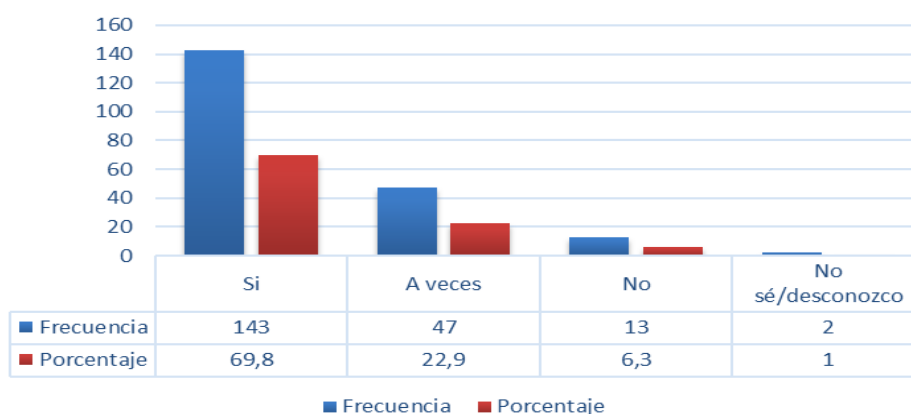
El director fomenta el trabajo colaborativo entre los miembros de la institución



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes, 2025

Gráfico 6

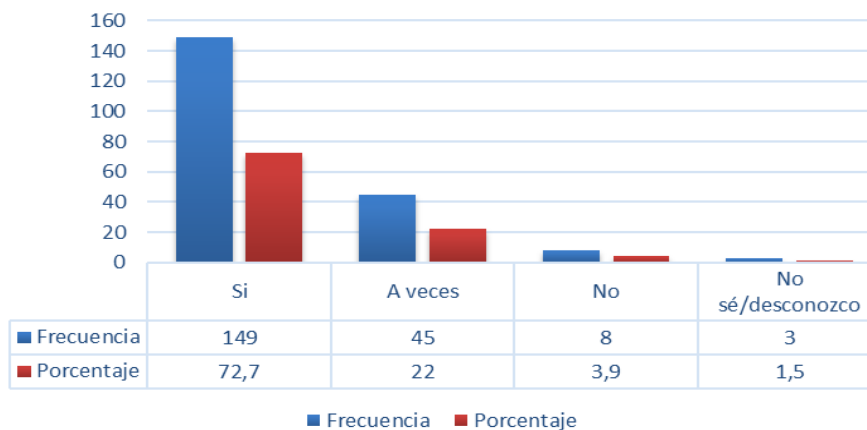
El director toma decisiones de forma participativa



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes (2025)

Figura 7

El director escucha y valora las opiniones del personal docente



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada a docentes, 2025

Los gráficos 5, 6 y 7 muestran una valoración positiva de los docentes respecto a las prácticas de liderazgo desarrolladas por los directores. En particular, se observa que el 77,1 % de los docentes considera que el director fomenta el trabajo colaborativo, el 69,8 % percibe que las decisiones institucionales se toman de manera participativa y el 72,7 % afirma que el director escucha y valora las opiniones del personal docente. Estos resultados evidencian prácticas de gestión orientadas a promover la participación, la comunicación y la cooperación dentro de la comunidad educativa.

La información obtenida mediante la encuesta fue complementada con las entrevistas realizadas a directores y supervisores, así como con el análisis documental institucional, permitiendo corroborar la existencia de mecanismos de participación, espacios de diálogo y acciones de trabajo colaborativo. En conjunto, la triangulación de estas fuentes permite caracterizar la gestión directiva mediante prácticas asociadas a un enfoque participativo, sin atribuir un estilo de liderazgo específico, dado que la investigación no contempló la aplicación de un instrumento estandarizado para la clasificación de estilos de liderazgo.

Discusión

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la gestión directiva constituye un elemento clave para fortalecer los procesos pedagógicos, administrativos y organizacionales en las escuelas estudiadas. La valoración positiva otorgada por los docentes a aspectos como la orientación pedagógica, el acompañamiento al desarrollo profesional, el trabajo colaborativo y la creación de un ambiente de respeto refleja que los directores ejercen una gestión cercana al profesorado y orientada al mejoramiento de la vida institucional. Más que limitarse al cumplimiento de funciones administrativas, la dirección escolar aparece vinculada al acompañamiento de los procesos de enseñanza y al fortalecimiento del desempeño docente.

Estos hallazgos guardan relación con lo planteado por Fullan (2012), quien sostiene que el liderazgo escolar efectivo supera la visión tradicional centrada en la administración para convertirse en un motor de aprendizaje organizacional, colaboración y mejora continua. En las instituciones analizadas, la orientación pedagógica permanente y el seguimiento a la práctica docente muestran que la gestión directiva busca generar condiciones que favorezcan el desarrollo profesional del profesorado y, en consecuencia, la mejora de los aprendizajes.

En cuanto a la participación de la comunidad educativa, los resultados muestran que los docentes perciben un ambiente institucional caracterizado por el trabajo colaborativo, la comunicación y la participación en los procesos de gestión. Si bien el indicador referido a la toma de decisiones participativa presentó un porcentaje menor que otros aspectos evaluados,

la valoración general permite reconocer esfuerzos por construir una gestión basada en el diálogo y la corresponsabilidad. Esta tendencia coincide con los planteamientos de Bolívar (2019), quien destaca que el liderazgo escolar adquiere mayor efectividad cuando promueve la participación de los distintos actores educativos y favorece la construcción de objetivos institucionales compartidos.

Es importante señalar que esta investigación no tuvo como propósito clasificar el estilo de liderazgo de los directores mediante un instrumento estandarizado. Por ello, la interpretación de los resultados se centró en las prácticas de liderazgo percibidas por los docentes y corroboradas mediante entrevistas y análisis documental. La coincidencia entre estas tres fuentes permitió identificar prácticas asociadas con un enfoque participativo, caracterizadas por la apertura al diálogo, el trabajo en equipo y la valoración de las opiniones del personal docente. Esta forma de interpretar los resultados resulta más consistente con el diseño metodológico del estudio y evita atribuir un estilo de liderazgo que no fue evaluado mediante una escala específica.

Respecto a las innovaciones educativas, los resultados muestran que los directores impulsan el uso de tecnologías, promueven proyectos de innovación pedagógica y favorecen la participación de las familias en las actividades escolares. Estas acciones reflejan una preocupación por responder a las demandas actuales del sistema educativo y por generar oportunidades de mejora dentro de las instituciones. En este sentido, Leithwood et al. (2020) señalan que el liderazgo escolar ejerce una influencia indirecta sobre los aprendizajes al crear condiciones que fortalecen la innovación, el desarrollo profesional docente y un clima institucional favorable, aspectos que también fueron identificados en esta investigación.

A pesar de la valoración positiva de la gestión directiva, los resultados también ponen de relieve algunos desafíos que continúan presentes en las instituciones educativas. Las entrevistas y el análisis documental revelaron limitaciones relacionadas con la disponibilidad de recursos materiales, la infraestructura y el acceso a equipamientos tecnológicos, factores que dificultan la consolidación de algunos procesos de innovación y mejora. Estos resultados coinciden con Murillo (2020), quien sostiene que las condiciones estructurales y presupuestarias representan uno de los principales desafíos para el ejercicio de un liderazgo capaz de impulsar transformaciones sostenibles en contextos educativos con recursos limitados.

Un aspecto que fortalece esta investigación es la utilización de un enfoque metodológico mixto, que permitió contrastar la información obtenida mediante encuestas, entrevistas y análisis documental. La triangulación de estas fuentes no solo enriqueció la

comprensión del fenómeno estudiado, sino que también aportó mayor consistencia a la interpretación de los resultados al considerar diferentes perspectivas sobre la gestión directiva.

Finalmente, es necesario reconocer algunas limitaciones del estudio. La investigación se desarrolló en seis escuelas centro de la ciudad de Capiatá y tuvo un alcance descriptivo, por lo que sus resultados no pueden generalizarse a todas las instituciones educativas del país. De igual manera, la caracterización de las prácticas de liderazgo se basó principalmente en la percepción de los docentes y en la triangulación con otras fuentes de información, sin incorporar instrumentos estandarizados para la evaluación de estilos de liderazgo.

Conclusiones

La caracterización de la gestión directiva en las escuelas centro de la ciudad de Capiatá en el año 2025 permitió reconocer que el liderazgo escolar trasciende las funciones administrativas y constituye un elemento articulador de los procesos pedagógicos, organizacionales y comunitarios. Los resultados muestran que las prácticas de acompañamiento docente, la promoción del trabajo colaborativo y la participación de la comunidad educativa favorecen la construcción de condiciones institucionales orientadas a la mejora continua.

Uno de los principales aportes de esta investigación radica en demostrar que la calidad de la gestión directiva no depende exclusivamente de la capacidad administrativa de los directores, sino de su habilidad para generar espacios de diálogo, fortalecer las relaciones profesionales y promover una cultura institucional basada en la colaboración y la corresponsabilidad. Desde esta perspectiva, el estudio amplía la comprensión del liderazgo escolar en el contexto paraguayo al evidenciar que las prácticas participativas representan un componente estratégico para el fortalecimiento de la gestión educativa.

Al mismo tiempo, los hallazgos ponen de manifiesto que la consolidación de estos procesos continúa condicionada por factores estructurales, entre ellos las limitaciones de recursos, las necesidades de actualización profesional y el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico. Estas condiciones muestran que el liderazgo escolar, aunque constituye un factor determinante para la mejora institucional, requiere políticas públicas que respalden de manera sostenida la formación de los equipos directivos y la disponibilidad de recursos para la innovación educativa.

Este estudio aporta evidencia empírica sobre la gestión directiva en instituciones públicas paraguayas mediante la integración de información procedente de docentes, directores, supervisores y documentos institucionales. La triangulación de estas fuentes ofrece

una visión más amplia del fenómeno estudiado y proporciona elementos que pueden orientar futuras investigaciones y la formulación de estrategias de fortalecimiento del liderazgo escolar como componente esencial para el mejoramiento de la calidad educativa.

Referencias

Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Editorial Síntesis.

https://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Una%20direccion%20escolar%20con%20capacidad%20de%20liderazgo%20pedagogico.pdf

Caballero, F. A. (2022). Liderazgo directivo para una administración educativa eficiente.

Revista Científica de la Facultad de Filosofía, 14(2), 165–178.

<https://revistascientificas.una.py/index.php/rcff/article/view/3094>

Day, C., Sammons, P. y Hopkins, D. (2020). *Successful school leadership*. Education

Development Trust. <https://books.google.com/books?id=tzpsDwAAQBAJ>

Fernández, L. M. (2004). *Gestión institucional educativa y liderazgo escolar*. Editorial

Kapelusz.

Fullan, M. (2012). *Liderar en una cultura de cambio*. Octaedro.

<https://books.google.com/books?id=JZkjEAAAQBAJ>

Hallinger, P. (2020). *Instructional leadership and school improvement*. Springer.

Leithwood, K., Harris, A. y Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.

<https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>

Ministerio de Educación y Ciencias. (2018). *Reglamento de gestión educativa*.

<https://www.mec.gov.py/cms/>

Ministerio de Educación y Ciencias. (2020). *Informe nacional de resultados SNEPE 2018*.

<https://www.mec.gov.py/cms/>

Murillo, F. J. (2020). *Liderazgo distribuido y mejora escolar*. Narcea Ediciones.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *School leadership for learning*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264258341-en>

Robinson, V. M. J. (2018). *Student-centered leadership*. Jossey-Bass.

UNESCO. (2024). *Liderazgo educativo y transformación escolar*.
<https://www.unesco.org/gem-report/es/publication/leadership>

Vaillant, D. y Rodríguez Zidán, E. (2016). Prácticas de liderazgo para el aprendizaje en América Latina: un análisis a partir de PISA 2012. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 24(91), 253–274. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362016000200001>