

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
ESCUELA DE POSGRADO Y EDUCACION CONTINUA
UNIDAD DE PLANES DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS



ARTICULO DEL CURSO DE ESPECIALIZACIÓN:

CURSO DE ESPECIALIZACION GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA

TITULO DEL ARTÍCULO:

**¿QUÉ ROL CUMPLE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN EL PROCESO EDUCATIVO
SALVADOREÑO?**

PARA OPTAR AL GRADO ACADEMICO DE

LICENCIATURA EN EDUCACION, ESPECIALIDAD ADMININSTRACIÓN ESCOLAR

PRESENTADO POR

LUIS FERNANDO APARICIO ALVAREZ

AA91144

NELSON ALEXANDER RIVAS MÉNDEZ

RM 23130

DOCENTE ASESOR

LICDA: AMELIA VEGA ARIAS

SEPTIEMBRE DE 2025

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA

RECTOR

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

VICERRECTORA ACADÉMICA

MSC ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

SECRETARIO GENERAL

LICDA. ANA RUTH AVELAR

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LIC. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

FISCAL GENERAL.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES



MSC. CARLOS IVÁN HERNÁNDEZ FRANCO

DECANO

PhD. NORMA AZUCENA FLORES RETANA

VICEDECANA

LIC. CARLOS DE JESÚS SANCHEZ

SECRETARIO

MSC. EVER ANTONIO PADILLA LAZO

DIRECTOR GENERAL DE PROCESO DE GRADO

LICDA. KALLY JISELL ZULETA PAREDES

CORDINADORA GENERAL DE PLANES COMPLEMENTARIOS

PhD. ONEYDA YASMIN VELÁSQUES DE SERPAS

COORDINADORA DE PROCESO DE GRADO DE PLANES DE ESTUDIOS
COMPLEMENTARIOS

RESUMEN

El presente artículo pretende comprender y analizar el rol que juega la administración escolar en el proceso educativo de El Salvador. Por lo tanto, se ha utilizado un enfoque cualitativo, analizando documentaciones importantes como, normativas de estudios académicos afines a la gestión de los centros educativos de educación básica y media. Este estudio busca describir y analizar sobre cómo la gestión escolar, es una tarea que influye verdaderamente en la calidad de la educación. En el rol que desempeñan los directores y la buena labor de los centros educativos.

A través de este estudio de los documentos educativos, se analizan e interpretan normas y estatutos dando mayor énfasis a su aplicación en los centros educativos de El Salvador. De esta manera el fortalecimiento de la administración escolar es esencial para obtener una educación, eficaz, inclusiva y humanista.

Palabras claves:

Administración Escolar. Roles de la gestión escolar. Gestión de recursos. Supervisión y evaluación. Gestión de recursos materiales y financieros. Gestión pedagógica. Liderazgo pedagógico. Transformación digital. Dirección pedagógica. Participación comunitaria

ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze and reflect on the role that school administration plays in El Salvador's educational process. For this reason, the study adopts a qualitative approach, examining key documents including regulations and academic research concerning the administration of basic and secondary schools. The purpose of this study is to explain and assess the ways in which school management directly impacts the quality of education, focusing on the leadership of principals and the effective functioning of educational institutions. By examining these educational documents, the study analyzes and interprets regulations and statutes, placing special focus on their implementation in schools across El Salvador. In this way, strengthening school administration is essential for achieving an effective, inclusive, and human-centered education.

Keywords

School administration roles of school management, resource management, supervision and evaluation, management of material and financial resources, pedagogical management, pedagogical leadership, digital transformation, pedagogical direction, community participation.

INTRODUCCIÓN

Pensar en la educación es pensar en las personas en sus metas y anhelos. Pero para que estas metas y anhelos se cumplan deben de forjarse día a día en las aulas de los centros educativos, siendo necesario una excelente administración escolar que apoye, y que favorezca el buen desempeño del trabajo educativo como lo establece el documento "Ministerio de educación de El Salvador. (2008) Normativa de Funcionamiento Institucional (Doc.5) Gestión Escolar al servicio del aprendizaje. Que es uno de los documentos que sirven como herramienta para confirmar una buena administración efectiva y buen clima pedagógico. Muchas veces cuando nos referimos a la administración escolar, lo primero que pensamos es en las tareas administrativas o papelería que hay que manejar, pero en verdad, la administración escolar a parte de esto: conlleva a tomar decisiones que influyen directamente en la vida de maestros, alumnos y padres de familias.

Según Torres Santome J. (2011). La justicia curricular: El Conocimiento como derecho. Ed. Morata. nos dice: como la buena organización educativa deben forzarse en superar las desigualdades

En el contexto salvadoreño donde los centros escolares enfrentan múltiples retos, desde la falta de recursos, así como las diferencias sociales, el papel de la administración escolar se vuelve trascendental

Según Ramos Ramírez, G. A. (2015). "La dirección escolar eficaz: un estudio multinivel en educación secundaria en El Salvador." Revista Iberoamericana de Educación, 69, 187-205. Considera que "un buen liderazgo del administrador escolar influye efectivamente en los procesos educativos." Una administración eficiente puede garantizar un buen ambiente del centro escolar con el uso de los recursos en las buenas prácticas administrativas pedagógicas, el apoyo y acompañamiento a su personal docente y sobre todo a los procesos pedagógicos de los alumnos.

Este artículo tiene como objetivo analizar cuál es el papel que cumple la administración escolar en los procesos administrativos-pedagógicos de El Salvador.

Para lo cual se analizará documentos que nos faciliten comprender los reglamentos, planes educativos y leyes, al mismo tiempo razonar de cómo se aplican estos reglamentos y normas en la realidad diaria de los centros escolares.

- I. METODOLOGÍA
- II. RESULTADOS
- III. DISCUSIÓN
- IV. CONCLUSIONES
- V. REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

I METODOLOGÍA.

La actual investigación asume un enfoque cualitativo de tipo exploratorio y bibliográfico con el objetivo de analizar el papel de la administración escolar en el proceso educativo salvadoreño, desde una mirada objetiva técnica y pedagógica. Este enfoque permite comprender la función vital

de la administración escolar, así como todos aquellos elementos que influyen en el suceso educativo, ello a partir del análisis de información, investigaciones y de diversas experiencias.

Para elaborar el análisis de dicha temática se realizó una investigación y recopilación de información de literatura científica, así como de documentos de carácter contable administrativos publicados entre 2019 y 2024 los criterios para dicho estudios o análisis se centraron en documentos y registros que contienen los procesos administrativos que permitan percibir su importancia para los procesos educativos. Abordar el tema exige el estudio minucioso de aquellos artículos que contiene la Ley de La Carrera Docente sobre la administración escolar. Los tiempos actuales que viven las sociedades (inclusive la sociedad salvadoreña) en el ámbito educativo demandan administraciones modernas y más eficaces. Se pretende que el presente artículo recoge el anterior aspecto en su contenido textual. Cabe

resaltar, que para comprender la presente temática se debe realizar una consulta del cuerpo jurídico(leyes) que regulan la administración escolar en nuestro país se hace hincapié que el proceso educativo es un factor de trascendental importancia en los centros escolares.

Tan pronto que se haya recolectado información del estudio de los documentos se hará un análisis cualitativo de contenido, que hará interpretar una exhaustiva gama de la información encontrada. El propósito no solo es sintetizar lo que dicen los documentos sino estudiar entre líneas, comprender su mensaje y vincular esa información con la realidad de los centros escolares.

Este estudio se establecerá en una lectura reflexiva de cada información seleccionada, subrayando la contribución al entendimiento del desempeño que efectúa la administración escolar, estableciendo esta información en un conjunto de cualidades de temas o contenidos

como, por ejemplo:

- Funciones del director,

- Organización y Administración del centro escolar
- Liderazgo pedagógico,
- Apoyo a los procesos de enseñanza-aprendizaje,
- Cumplimiento de la normativa educativa.

Estos temas o contenidos permitirán establecer las ideas y observar qué componentes se duplican, qué perspectivas o puntos de vista prevalecen y que oportunidades se mencionan, desde la teoría, así como de la práctica. Durante el estudio se hará una valoración crítica, pero también una retroalimentación, tratando de sumar una visión precisa y favorable sobre cómo la administración escolar influye en el desarrollo de los procesos educativos.

Este estudio no solo se quedará en un ejercicio académico, además será una ocasión para valorar las diferentes situaciones que se viven día a día en los centros escolares, teniendo en cuenta el trabajo de aquellos directivos que dirigen con liderazgo cada centro educativo, y dando la oportunidad para continuar mejorando el

ejercicio de la administración escolar en El Salvador.

En este contexto esta investigación se realizará en el ámbito del sistema educativo salvadoreño, identificando sus dificultades, sus progresos en lo que se vive en el día a día. El análisis presta atención a los niveles educativos de primaria y secundaria, ya que es en estos niveles donde se afianza la mayoría de las buenas prácticas en materia de administración escolar que influyen directamente en los procesos educativos del centro escolar.

La finalidad principal es establecer un análisis de cómo se administra y organiza el diario vivir escolar desde la gestión, tomando en cuenta las normativas, y orientaciones ya determinadas por el ministerio de educación. Que se convierten en procedimientos concretos en cada uno de los centros escolares para lo cual, se tiene como referencia todas las disposiciones legales y normativas actuales, sin olvidar el sentido y contexto de que estas disposiciones dan vida a: centros educativos con situaciones

diversas, y que buscan soluciones para realizar una mejor labor.

Este análisis se centra en responder la pregunta de nuestro artículo, no solo tomando en cuenta la teoría o documentos oficiales, sino que tomando en cuenta la práctica que se realiza institucionalmente, es decir, lo que pasa diariamente en los centros educativos. Es en esa interrelación entre el marco legal y lo cotidiano en donde se comprende indudablemente el rol de la administración escolar y su capacidad para promover una calidad de educación eficiente en beneficio de la comunidad local.

II RESULTADOS

Los procesos educativos salvadoreños no se pueden entender sin valorar el rol esencial que realiza la administración escolar como eje principal entre el funcionamiento institucional, gestión pedagógica, y sobre todo el marco normativo, en este contexto se reconoce los diferentes ámbitos claves que hacen posible analizar y valorar sus dimensiones. Que favorecen una visión plena de la importancia de la gestión educativa escolar en los procesos educativos salvadoreños.

1. Marco Legal y Normativo.

La administración escolar está regulada por una serie de leyes, entre las principales instancias: Ley General de Educación, Ley de la Carrera Docente y su respectivo Reglamento y en los últimos años Ley Crecer Juntos.

Elas contienen los principios de inclusividad, equidad y gratuidad como lo establece en la Ley General de Educación el Art. 4. nos dice que es obligación del

estado de garantizar la eficacia y eficiencia de la educación, en esta línea el Art. 14 de la misma ley nos dice: que el MINEDUCYT estudiará indicadores educativos y deserción escolar como el ausentismo, la repitencia y adoptará medidas para contrarrestarlos. lo cual fortalece la función y seguimiento de la planificación de los directores. Uno de los vacíos que encontramos en estas normativas jurídicas es la falta de regulaciones a lo digital ya que no incluye orientaciones específicas actuales sobre la administración digital en la gestión escolar. Algunos artículos exponen un enfoque con visión hacia eficiencia y eficacia de la educación, así como el rol del director, pero sin tomar en cuenta la forma explícita de las estrategias digitales como por ejemplo el artículo 4 y 14 de la LGE. establecen una responsabilidad con la calidad e innovación, así como la investigación y fortalecimiento de los indicadores educativos. No obstante, ambos difieren de lineamientos claros para la integración de Tecnologías de la

Información y la Comunicación (Tics). A su vez el artículo 36 del Reglamento General de la Ley de la Carrera Docente limita el rol de los directores en lo que respecta a la organización, verificación y orientación, sin tener en cuenta lo digital en la gestión de información y datos institucionales. También los artículos 45 y 47 estipulan la regulación de los requisitos y selección para los cargos a ocupar por parte de los directivos, en consecuencia, no consideran la formación digital como criterio de evaluación.

2. Roles de la Gestión Escolar

La gestión realiza procesos de organización y planificación que permiten crear y promover un entorno de aprendizaje efectivo. En cuanto a la gestión pedagógica el papel de la administración es facilitar: recursos didácticos, formación docente entre otros. Según el Art. 36 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente explica que uno de los roles o funciones del director es de organizar su planta docente, planear y revisar los procesos de manera

participativa con el consejo de docentes y de esta manera aportar los lineamientos técnicos. También se resalta el rol del director en contribuir a la armonía y transparencia del centro escolar. En esta misma línea el documento de Gestión Escolar Efectiva al servicio del aprendizaje (MINED, 2008) nos menciona que la gestión escolar debe desempeñarse bajo un liderazgo combinado con las competencias administrativas y pedagógicas, prefiriendo que toda actividad de planeación institucional hasta la fase de ejecución del presupuesto escolar debe estar dirigida a la mejora continua de los procesos de aprendizaje.

3. Gestión de Recursos Humanos.

No solamente es contratar, sino que es estimular el desarrollo, profesional, motivador y de bienestar. Belloso de Valle y Romero Pérez (2023) en su tesis "El papel del director en los centros escolares y gestión de las funciones administrativas". Establece que hay directores que se basan en la

experiencia y muestran capacidades de solidaridad y conocimiento del contexto de la comunidad educativa, alcanzando un sentido de compromiso institucional y al mismo tiempo, ejercer un liderazgo eficaz en los procesos como el PEI, PEA y POA.

De esta forma la Gestión Escolar Efectiva nos indica que la organización del equipo de trabajo en el centro escolar debe de fomentar el trabajo en equipo, asignando responsabilidades y estableciendo un buen ambiente institucional apoyado en la confianza, identificación y el compromiso, lo cual armoniza completamente con administración que promueve y valora al equipo de trabajo.

4. Gestión de Recursos Materiales y Financieros. Garantizar el uso adecuado de los recursos financieros, por medio de la transparencia. (rendición de cuentas)

en relación con la comunidad.

La administración escolar actúa como enlace entre el centro educativo y la comunidad. Se encarga de facilitar la participación de padres y madres de familia y de más entes sociales, fomentando y promoviendo la integración de la escuela por medio de alianzas estratégicas, tomando en cuenta el contexto del entorno.

5. Supervisión y Evaluación.

El ministerio desarrolla sistemas de control que aseguren el funcionamiento adecuado de las instituciones educativas.

La administración local de cada escuela realiza seguimiento y evaluación que permitan identificar áreas de mejora y cumplir así con el principio de una educación de calidad.

Por otro lado, entre los desafíos y tendencias actuales que se le presentan a la administración escolar en El Salvador se puede mencionar:

Superar el déficit de conocimiento que la pandemia agravó. Como ejemplo;

brecha digital y tecnológica, formación Continua y adaptación Curricular, financiamiento y Sostenibilidad, inclusividad y equidad, Internacionalización y Micro credenciales. (Formación continua).

6. Gestión Pedagógica.

La gestión pedagógica es una de las partes fundamentales de la administración escolar ya que dispone de los procesos de enseñanza - aprendizaje esta gestión no se limita solo a gestionar actividades académicas; sino que conlleva a un liderazgo **como** lo menciona Murillo et. al. 1999, donde dice: “que una de las características que describe a un director eficiente es la del liderazgo pedagógico”, es decir el director responsable que transmite con claridad los objetivos, observa el desempeño docente, facilita los recursos disponibles y apoya las iniciativas del docente para mejorar la enseñanza. Además de esta literatura existen otras que están relacionadas a esta función en donde el director es más que un administrador,

ejerciendo como un líder de los procesos pedagógicos.

Sin embargo hay autores que difieren de esta característica de liderazgo ya que estos dicen que el grado de independencia escolar impulsa una alta autonomía del líder pedagógico para poder adecuar el currículo, mientras que otros autores Bolívar (2010) dice que: “establecen una dirección más rígida fomentando independencia del director para ajustar el currículo”, así mismo el ministerio de educación establece lineamientos más rígidos. También podemos mencionar que hay otros enfoques de liderazgos que lo ven como un liderazgo compartido (Spillane, 2006) con los maestros y comunidad, otros se forman la idea como un liderazgo centralizado en el director. No obstante, en la gestión pedagógica, existen barreras que impiden el desarrollo en la realidad educativa salvadoreña. como por ejemplo la falta de análisis que evalúen su impacto en el rendimiento académico, la poca preparación de formación técnica de

los directores en el liderazgo pedagógico, situación que surge por los nombramientos sin la respectiva formación, la falta de criterios de medición precisa para evaluar la eficiencia de las acciones en todo el territorio nacional.

7. Administración Escolar.

En la investigación de literatura y otros documentos sobre este apartado de la administración escolar se distinguen coincidencia de puntos que destacan el interés por una administración escolar efectiva e incluyente entre los cuales resaltan la transparencia y rendición de cuentas como factor indispensable para el control ordenado y claro de los recursos. También cabe destacar autores y normativas de El Salvador coinciden en que la relación activa con padres de familia, docentes y miembros del organismo de administración escolar (CDE); así como también la administración transparente y respaldada de los programas de: Dotación de paquetes escolares, programas de alimento escolar (PASE) y el presupuesto

escolar que influye directamente en la permanencia de los estudiantes.

De tal manera estas concordancias de autores que nos hablan de los componentes de fundamentos educativos, administración eficiente y una buena relación con la comunidad educativa dicen que favorece positivamente al desempeño escolar, fortaleciendo la permanencia y egreso exitoso promoviendo así una igualdad en el sistema educativo.

8. Transformación Digital.

María Hernández, Nohelia, Alfonzo, Adicta Rivas y Crisálida Villegas (2024) resaltan: “Que en los procesos educativos es fundamental la innovación digital en las instituciones en América Latina ya que brindan la preparación integral para fomentar la innovación digital requerida en una sociedad con acceso a tecnologías. En la gestión escolar la transformación digital requiere la incorporación de tecnologías digitales en los procesos de gestión pedagógica y administrativa con el fin de fortalecer la

eficacia de la calidad educativa y la igualdad al aprovechamiento de los recursos. En El Salvador, el progreso ha sido promovido por políticas y programas como el uso de plataformas educativas como: el Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGES), Google Classroom y (PASE) Programa de Alimentación Escolar, Formación Docente, SIGOB SOL, entre otras. A pesar de ello los desafíos son considerables: ya que permanece la diferencia tecnológica en algunas áreas urbanas y rurales, la exigencia de reforzar sobre el uso de herramientas de las Tics en los directores y personal docente, así como; la regulación limitada particular sobre el uso de las competencias tecnológicas. Según un informe de USAID (2023) de la Evaluación País del Ecosistema Digital (DECA), resalta: “la relevancia de las competencias digitales en los procesos educativos para ampliar las ventajas que ofrecen estas herramientas digitales a todos, incluso a aquellos con limitaciones”.

A largo plazo esta brecha digital no debería centrarse solo a la aplicación de estas plataformas, sino que también evolucionar hacia una formación digital institucional, donde el uso de estas competencias tecnológicas forme parte del cambio novedoso de la educación. En el ámbito administrativo esta innovación educativa favorecerá la administración de datos, evidenciar procedimientos financieros y promover decisiones estratégicas basadas en información actualizada al momento.

III. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten reconocer que el rol de la administración escolar en El Salvador juega un papel fundamental para la mejora de la educación, la igualdad y la eficacia institucional, en beneficio de la formación eficiente y de calidad en el estudiantado. En este apartado se busca estudiar e interpretar estos registros analizando sus diferencias y similitudes con los fundamentos teóricos, el marco legal

educativo vigente, así como las experiencias documentadas reconociendo coincidencias, tendencias y vacíos que dirigen la práctica educativa.

Se han valorado diferentes dimensiones en los resultados. Estos han sido estudiados no de una forma aislada, sino como partes de un sistema completo en donde la gestión escolar integra procesos administrativos, y de la comunidad, proyectándose ya sea con los logros obtenidos, así como los retos pendientes en el contexto educativo salvadoreño.

Los hallazgos muestran que, si bien el marco legal y normativo salvadoreño contempla principios de equidad, inclusión, cobertura y gratuidad (LGE, 1990), existen diferencias importantes en la dimensión digital y en instrucciones claras para la administración escolar en el escenario actual. La Ley General de Educación, así como la Ley de la Carrera Docente determinan las funciones claras para

asegurar la calidad y funcionalidad del aprendizaje, la planificación de la institución, así como; monitoreo educativo, pero no detalla acciones concretas para incorporar las herramientas tecnológicas en la gestión de los centros educativos. Esto condiciona la competencia de los directores para administrar datos, seguimiento a indicadores educativos de forma digital y organizar estrategias de enseñanza - aprendizaje con tecnologías actuales.

Al mismo tiempo los resultados muestran que los roles de la gestión escolar, considerando la estructura, planificación estratégica, liderazgo educativo y creación de un buen ambiente escolar armónico, son indispensables para consolidar la calidad de la educación. La administración de recursos humanos, además de la selección de personal, incide de forma directa en la motivación intrínseca, el compromiso laboral y el crecimiento profesional de los

docentes. Por otro lado, la gestión de recursos materiales y financieros, incluyendo el programa de alimento escolar PASE y la dotación de paquetes escolares, tienen un efecto positivo en la continuidad e igualdad de los estudiantes. La gestión pedagógica y la administración escolar demuestran que la dotación de recursos, la formación docente, el seguimiento y acompañamiento y la relación con la comunidad educativa son factores claves que determinan la funcionalidad de los procesos educativos.

Relación con el objetivo de investigación

El análisis obtenido en los resultados da respuesta de manera lógica al objetivo de la investigación, en cuanto permite estudiar y analizar el papel de la gestión escolar en los procesos educativos salvadoreños desde un enfoque documental. Los resultados cumplen con este objetivo, ya que las normativas, reglamentos y documentos teóricos oficiales y cada apartado

examinado brinda evidencias que demuestran cómo la gestión escolar se constituye como un elemento esencial para garantizar la calidad de los procesos educativos.

El Marco jurídico representa la intención del estado salvadoreño de fomentar principios de igualdad, integración y el acceso gratuito, aunque existan ausencias con relación a la administración digital.

Implicaciones para la teoría y la práctica

En términos teóricos, los hallazgos confirman lo planteado por autores como Murillo (1999) y Bolívar (2010), quienes señalan: "Que la administración escolar es un pilar estratégico para asegurar la eficiencia educativa, integrando planificación pedagógica y administrativa, monitoreo y gestión de recursos". Los dos autores destacan que la función del director no se condiciona solo a administración, si no que requiere generar

condiciones que faciliten los procesos educativos, formación continua del docente.

Desde el enfoque práctico los autores resaltan que los directivos escolares deben ejercer un liderazgo proactivo fundamentado en la integración de los docentes y el uso adecuado de los recursos materiales y presupuesto escolar, y la aplicación de estrategias de aprendizaje que den respuesta a las necesidades de la realidad del centro educativo.

En resumen, la coincidencia de Murillo y Bolívar contribuye a un marco teórico práctico que facilita entender cómo la administración escolar incide de manera directa en la eficiencia de la calidad educativa, brindando lineamientos precisos aplicables para la práctica en la realidad de El Salvador.

Desde la práctica, estos los resultados implican la necesidad de:

- Actualizar el marco normativo:

El análisis de resultados orienta que, aunque el marco legal actual asegure la igualdad e inclusión, no posee de instrucciones claras sobre la gestión digital y estrategias de gestión modernas. reformar la normativa facilita definir criterios precisos para la planificación, supervisión y evaluación de los procesos educativos integrando innovaciones digitales y herramientas tecnológicas que refuercen el desempeño en la calidad educativa. Esto daría a los directivos escolares un fundamento de referencia actualizado que permita la gestión de decisiones claves y el desarrollo permanente institucional.

- Fortalecer la formación de directores.

Se constata que numerosos docentes cumplen tareas sin la formación previa en gestión pedagógica o administración escolar integral. Impulsar

su formación a través de estrategias de formación profesionalizada facilitará potenciar la dirección estratégica, administración de recurso humano y el seguimiento pedagógico, generando decisiones más eficaces que influyan de manera directa en la calidad de los procesos educativos y en la motivación profesional de los docentes.

- Promover un liderazgo más participativo.

Los resultados indican que un liderazgo eficiente no solo se realiza de manera organizada por niveles, más bien es necesario la colaboración activa de la comunidad educativa. Promoviendo una clase de liderazgo que aporta a un ambiente institucional reforzando la cooperación en la planificación y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje garantizando que las decisiones se realicen de forma consensuada y orientadas a los resultados académicos de calidad. También esto facilitará que la comunidad

educativa se involucre en el proceso de innovación escolar, mejorando la responsabilidad compartida y la continuidad de las metas alcanzadas.

- Cerrar la brecha digital.

El Análisis comprueba que la incorporación de tecnologías en la administración escolar se delimita, específicamente en el área rural ya que algunos directores carecen de competencias tecnológicas. Así como la accesibilidad a una buena infraestructura tecnológica sostenible que facilite el acceso justo a un buen servicio de conectividad a internet ya que muchos centros educativos sobre todo en las zonas rurales no cuentan con un buen servicio de internet, ni la capacidad para todos los alumnos y docentes. Reducir esta diferencia requiere de formación en tecnologías digitales al personal docente y administrativo e incorporar las TICS en las planificaciones, seguimiento y evaluaciones institucionales.

Fortaleciendo de esta manera todo proceso educativo.

El Análisis de resultados de investigación respecto a los marcos teóricos se pretende reconocer hasta qué punto la

Los resultados confirman la centralidad del liderazgo escolar como motor de la calidad educativa, pero al mismo tiempo la administración escolar es un elemento coordinado que involucra el liderazgo de gestión pedagógica, planificación administrativa e integración de la comunidad educativa. los hallazgos demuestran que los directores ejercen funciones claves en la coordinación de procesos de aprendizaje, monitoreo y planificación, así como lo mencionan los autores, de tal modo los documentos de evidencia de El Salvador, así como también el Documento de Gestión Escolar Efectiva (MINED 2008), sustenta que la integración de competencias administrativas y pedagógicas facilitan la

eficiencia educativa y la mejora de los procesos educativos.

En cuanto a la profundización del marco conceptual, el estudio de esta investigación proporciona componentes que profundizan la interpretación de la administración escolar en la realidad salvadoreña. por Ej. se constató de la innovación digital y la incorporación de las tecnologías digitales en los procesos pedagógicos y administrativos, una característica que los autores refieren de manera indirecta, pero que esta no se había registrado en documentos con especificaciones en investigaciones locales anteriores, además las investigaciones sobre la administración de recursos humanos y el estímulo al personal docente que generan a una visión integral evidenciando cómo el liderazgo impacta en la responsabilidad de la institución y en la eficiencia de los programas como la dotación de paquetes escolares y el programa de alimento escolar.

Si bien los marcos conceptuales de Murillo y Bolívar son bien fundamentados para describir la administración escolar los resultados demuestran ciertas limitaciones. Por ejemplo, los fundamentos teóricos no toman en cuenta de manera clara los retos de la brecha digital, la ausencia de formación en tecnologías educativas de los directores y la falta de una infraestructura tecnológica en zonas rurales tampoco se toma en cuenta aspectos como la participación de la comunidad, así como el Consejo Directivo Escolar pueda incorporarse de manera eficiente en la determinación de acciones dentro de la administración diaria evidenciando vacíos que en este estudio de investigación se ha podido constatar. Por Ejemplo: los autores citan la importancia de integrar a la comunidad educativa, pero no aclaran si los directores pueden incorporar al organismo de administración escolar CDE, así como los padres de familia en la planificación curricular, el seguimiento de

la asistencia o la distribución de recursos. En la práctica esto quiere decir que muchos acuerdos tomados sobre actividades educativas, asignación de recursos, o estrategias de enseñanza aprendizaje se deciden de manera controlada por la dirección, sin hacer uso de la vivencia y participación de los integrantes del consejo directivo escolar o hasta del mismo consejo de padres de familia. Ya que puede delimitar la rendición de cuentas, responsabilidad compartida y la eficiencia de las acciones pedagógicas.

En este sentido, relacionamos la teoría que resalta de Murillo (1999) con el liderazgo pedagógico individual, y Bolívar (2010) enfatiza la autonomía curricular, los resultados sugieren que el futuro de la gestión escolar salvadoreña debe orientarse hacia un liderazgo integrado, que combine:

- Dirección pedagógica.

La gestión educativa representa el pilar principal de la administración escolar, pues esta dirige los procesos educativos a una calidad de la educación. no se delimita solamente a monitorear, sino que dar seguimiento al equipo docente, brindando orientaciones pedagógicas claras y fomentando estrategias innovadoras que beneficien que impulsen la participación activa de los alumnos. Por lo tanto, los resultados evidencian que el directivo escolar debe ser el modelo o transformarse en el referente pedagógico, promoviendo la mejora continua de la educación mediante la planificación, acompañamiento y la orientación docente constante.

- Competencias digitales.

Un Líder educativo actualmente no debe de desvincularse de la utilización de recursos tecnológicos digitales. La administración de información, la supervisión de indicadores educativos y el uso de plataformas digitales para la formación necesitan directores y docentes

con competencias consolidadas en las tecnologías de la información. Los hallazgos indican que, a pesar que hay esfuerzos como la plataforma del Sistema de Gestión Escolar (SIGES) y el uso de otros portales educativos, existe una brecha en la orientación y en la infraestructura. Integrar competencias tecnológicas en la figura del líder educativo es fundamental para atender las necesidades que se requiere en este era tecnológica del siglo XXI

- Administración eficiente.

El Liderazgo Educativo mixto también significa reforzar las competencias de procesos administrativos. Esto comprende una apropiada planificación y aplicación del presupuesto escolar, rendición de cuentas en la administración de recursos y la organización comité y equipos de trabajo. Una gestión eficaz se transforma en la base que permite asegurar factores humanos, logísticos y materiales para el buen funcionamiento pedagógico. De tal

forma, el liderazgo no se limita al salón de clases, sino que se relaciona con la administración financiera, la verificación y evaluación de los resultados con un enfoque estratégico.

- Participación comunitaria.

Los datos encontrados también sustentan que la administración escolar no debe de considerar aislada a los padres de familia y la comunidad. La vinculación y participación de la comunidad, orientada por medio del Consejo Directivo Escolar u otros organismos favorecen en la legitimidad de la toma de decisiones, fomenta las responsabilidades de cada parte, provocando un mayor compromiso con la institución educativa. Integrar activamente la participación comunitaria en los diferentes procesos equivale a condiciones esenciales para lograr la continuidad de los procesos educativos.

El análisis documental revela que la transformación digital es hoy el reto

más urgente de la gestión escolar en El Salvador ya que constituye un elemento fundamental que puede fortalecer o limitar la eficiencia de la administración escolar. Como ya lo hemos mencionado las innovaciones digitales no solo hacen más fácil realizar la gestión y control de procesos, sino que también integra recursos estratégicos para fomentar la igualdad, desempeño y mejora educativa. No obstante, la desigualdad digital constatada en zonas rurales e instituciones con recursos limitados demuestran que las innovaciones tecnológicas por sí misma no basta; se necesita de capacitación, seguimiento y planeación estratégica para que el resultado sea más efectivo y continuo.

Finalmente, la colaboración activa de los padres de familia y comunidad entera se evidencia como un pilar fundamental para obtener una administración escolar eficaz y viable. Incorporar a docentes y familia y CDE refuerza la responsabilidad compartida,

permitiendo que la toma de decisiones sean adecuadas y adaptadas al contexto. Esta evaluación reflexiva invita a reflexionar sobre direcciones centralizadas y fomentar liderazgo compartido, donde la unificación de experiencias, el entendimiento y las necesidades de cada uno de los integrantes desencadene equilibrio en los procesos educativos. Igualmente, sobre la relevancia de futuros estudios que estudien detenidamente en enfoques de liderazgo integrado y digital alineados al contexto salvadoreño, fortaleciendo de esta manera una visión holística ajustada a la realidad de la administración escolar.

IV. CONCLUSIONES

- “El estudio permitió analizar el papel de la gestión escolar en los procesos educativos salvadoreños, mostrando su importancia como eje central en lo normativo, pedagógico y administrativo.”

- “Se identificó que, aunque existe un marco legal sólido, persisten

vacíos en cuanto a la gestión digital, así como limitaciones en la formación de directores en liderazgo pedagógico y tecnológico.”

- “Estos hallazgos confirman la relevancia del liderazgo pedagógico descrito por Murillo (1999), pero lo amplían al incluir la dimensión digital como un desafío central en la gestión escolar contemporánea.”

- El análisis así mismo destaca el rol que desempeña la participación de la comunidad educativa. La integración activa de padres de familia, docentes y Consejo Directivo Escolar refuerza la responsabilidad compartida, fortalece la validez de las decisiones y estimula un liderazgo participativo, donde coinciden las necesidades y experiencias de todos en la dinámica diaria de la administración escolar.

- De igual manera se constata que la administración de recursos humanos y vocación docente es factor clave para el logro de los objetivos educativos. La gestión efectiva no solo se

refiere a responsabilidades, sino que debería promover el crecimiento profesional en los docentes, fomentar el entusiasmo, promover un buen ambiente institucional y fortalecer la participación activa del personal docente con los objetivos de la educación.

- En cuanto a los programas y la asignación presupuestaria, constata que la administración eficaz influye directamente en la continuidad y logros académicos de los estudiantes. La adecuada planificación estratégica y aplicación de proyectos como PASE, paquetes escolares y una administración transparente del presupuesto favorecen en garantizar igualdad en el acceso a recursos y condiciones propicias para el aprendizaje.

- También se concluye que la transformación digital representa un reto y, a la vez, una oportunidad de manera simultánea. La implementación de las herramientas tecnológicas facilita optimizar la planificación, seguimiento y evaluación de los procesos educativos,

pero con la escasa competencias limitadas, específicamente en zonas rurales demandan formación continua para que su ejecución sea eficaz y continua.

- Para concluir se establece que la administración escolar efectiva en el estado de El Salvador debe de implementarse considerando todos los elementos articulando liderazgo pedagógico, gestión eficiente, competencias tecnológicas digitales, y colaboración de la comunidad educativa. Este enfoque integral facilita un modelo mixto que da respuesta a las necesidades del presente sistema educativo, fomentando la equidad, refuerza la calidad educativa y crea fundamentos firmes para la innovación y la mejora permanente de la educación de El Salvador.

RECOMENDACIONES.

1. Se sugiere implementar formación continua para la preparación de los directores que integren de forma

coordinada el liderazgo pedagógico y administrativo ampliando las oportunidades de competencias digitales para director y subdirectores para asumir mejor los roles en los procesos administrativos y pedagógicos.

2. Se propone ampliar el uso de tecnologías digitales fortaleciendo el manejo de estas tecnologías para optimizar procesos, reduciendo así trámites manuales, como parte de una administración más moderna, eficaz y alineada a las necesidades actuales, garantizando un soporte técnico constante.

3. Se sugiere fortalecer la motivación y desarrollo profesional de los maestros ya que es fundamental para una buena gestión escolar y reconocer al mismo tiempo los logros y esfuerzo de los maestros, especialmente donde los recursos y la formación son limitadas.

4. Se recomienda poner en práctica un plan integral de innovación digital que incorpore formación para directores, docentes y personal

administrativo, contando con una buena infraestructura de recursos. esto implica una buena conectividad especialmente en zonas rurales o difícil acceso

5. Se recomienda actualizar y reforzar leyes normativas y políticas que regulan la educación y administración escolar para que los directores que asumen este cargo, sean evaluados considerando su liderazgo pedagógico, así como también en competencias digitales de manera que se expongan las necesidades actuales.

6. Se sugiere desarrollar una metodología de investigación y evaluación continua que permita medir de manera periódica el impacto de la administración escolar en los aprendizajes de los alumnos utilizando indicadores, claros, comparables y alineados al marco legal (LGE, Ley de la Carrera Docente, Ley Crecer Juntos)

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Belloso de Valle, M., & Romero Pérez, J. (2023). *El papel del director en los centros escolares y gestión de las funciones administrativas* [Tesis de licenciatura, Universidad de El Salvador].
- Bolívar, A. (2010). La dirección escolar en España: de la gestión al liderazgo pedagógico. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(3), 10-32.
- García-Garduño, J. (2011). La formación de directores escolares: una necesidad para mejorar la calidad educativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 41(3), 97-120.
- Ley Crecer Juntos. (2016). *Políticas de atención educativa integral*. Asamblea Legislativa de El Salvador.
- Ley de la Carrera Docente (LCD). (1993). *Reglamento de la Ley de la Carrera Docente*. Ministerio de Educación de El Salvador.
- Ley General de Educación (LGE). (1990). *Legislación educativa de El Salvador*. Asamblea Legislativa de El Salvador.
- Ministerio de Educación de El Salvador. (2008). *Gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje*. Instituto Nacional de San Pablo Tacachico.
- Ministerio de Educación de El Salvador. (2015). *Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGES)*. MINED.
- Murillo, F. J. (1999). *La dirección escolar: análisis y propuestas*. Editorial La Muralla.

UNESCO. (2015). *Replantear la educación: ¿Hacia un bien común mundial?* UNESCO Publishing.

ANEXOS.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



TEMA:
PAPEL DEL DIRECTOR-A EN LOS CENTROS ESCOLARES Y GESTIÓN DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS QUE LE COMPETEN COMO TOMADOR DE DECISION, EN EL SALVADOR.

SUB-TEMA:

Gestión administrativa del director/a y su repercusión en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual, y Plan Operativo Anual, del centro escolar. "República de Italia" municipio de San Salvador centro distrito San Salvador y Centro Escolar "Caserta Colonia la Esperanza, cantón El Capulín" municipio la Libertad Oeste distrito Colón y Colegio Marista San Alfonso, municipio San Salvador Centro distrito Mejicanos.

presentado por:

ana esmeralda belloso de valle bv 21012
erick ricardo romero perez rp 21092

trabajo de graduación enmarcado dentro de la modalidad de seminario de graduación para optar al título de licenciatura en educación especial administración escolar

docente director
lic. carlos ernesto mejía castro.

coordinador de procesos de graduación
lic. reinaldo antonio lópez carrillo

ciudad universitaria "dr. fabio castillo figueroa"

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA, NOVIEMBRE DE 2023.

