

Modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión en centros educativos de República Dominicana

Professional pedagogical approach of the management team in schools in the Dominican Republic

Marquin Roa Ogando¹ (marquin.roa@miner.d.gob.do) (<https://orcid.org/0009-0007-0882-6818>)

Resumen

El artículo reflexiona en torno al modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión en los centros educativos del Nivel Primario de la República Dominicana, tema analizado y debatido en los últimos años, en tanto, se perciben deficiencias en este sentido, tanto en su preparación académica como en su accionar, relacionadas con el poco manejo de las herramientas tecnológicas y la solución de situaciones que se presentan en la dinámica de su labor. Asimismo, la literatura científica revisada, no argumenta suficientemente, desde la teoría, este evento de estudio, por lo que se precisa la búsqueda de nuevas perspectivas que contribuyan al perfeccionamiento de la labor del referido equipo. En consecuencia, se presenta este artículo con el propósito de analizar la relación entre gestión institucional y equipo de gestión en el contexto dominicano. La entrevista semiestructurada, la observación y la revisión de documentos, permitieron la recolección de información. La muestra estuvo conformada por directores, coordinadores y orientadores de cinco escuelas del Distrito 15-05, Herrera. Como principal resultado se aportan fundamentos que contribuyen a la construcción de una nueva perspectiva teórica del modo de actuación profesional pedagógico, considerada como punto de referencia para mejorar la función que desempeña el equipo de gestión. Con esta investigación se fortalece la práctica pedagógica del docente en el desarrollo de competencias en los estudiantes, a través del modo de actuación del equipo de gestión, y su desempeño como acompañante y evaluador de procesos educativos.

Palabras clave: modo de actuación profesional pedagógico, equipo de gestión, gestión institucional.

Abstract

The article reflects on the professional pedagogical performance of the management team in Primary Level schools in the Dominican Republic, a topic that has been analyzed and debated in recent years, as shortcomings are perceived in this regard, both in their academic preparation and in their actions, related to the limited use of technological tools and the handling of situations that arise in the course of their work. Likewise, the reviewed scientific literature does not sufficiently argue, from a theoretical perspective, this study event, so it is necessary to seek new perspectives that contribute

¹ Magister en gestión y planificación. Licenciada en Psicología Escolar. Técnico Docente Nacional en el Ministerio de Educación. Doctorante de la Universidad Católica Santo Domingo. República Dominicana.

to the improvement of the work of the mentioned team. Consequently, this article is presented with the purpose of analyzing the relationship between institutional management and the management team in the Dominican context. The semi-structured interview, observation, and document review allowed for the collection of information. The sample was made up of directors, coordinators, and counselors from five schools in District 15-05, Herrera. The main result provides foundations that help in building a new theoretical perspective on professional pedagogical practice, considered a reference point for improving the role of the management team. This research strengthens teachers' pedagogical practice in developing students' competencies through the management team's way of acting, and their performance as companions and evaluators of educational processes.

Key words: professional pedagogical approach, management team, institutional management.

Introducción

En la República Dominicana, el modo de actuación profesional pedagógico de los equipos de gestión en los centros educativos ha sido un tema de análisis y reflexión en los últimos años. A pesar de los esfuerzos realizados por el Ministerio de Educación y diversas instituciones, aún persisten desafíos que impactan directamente en la calidad de la educación.

Según Pérez y García (2020): “la gestión institucional actúa como mediadora entre las necesidades individuales de los docentes y las metas institucionales, promoviendo un entorno colaborativo y de aprendizaje continuo” (p.45). Esta afirmación resalta la importancia de contar con equipos de gestión que no solo lideren, sino que también faciliten la mejora pedagógica dentro de los centros educativos. López (2021) complementa esta idea al afirmar que: “una gestión efectiva proporciona formación continua, supervisión y espacios reflexivos, facilitando la mejora de las prácticas docentes y su adaptación a los cambios del contexto educativo” (p. 112).

El problema central de este estudio radica en la insuficiente formación permanente, la escasa retroalimentación y evaluación, la falta de comunicación efectiva y la deficiente implementación de estrategias pedagógicas innovadoras. Estas dificultades afectan el desempeño del equipo de gestión y, por ende, la calidad de la enseñanza. Como propósito, esta investigación busca analizar cómo la gestión institucional influye en el modo de actuación profesional del equipo de gestión y qué estrategias pueden fortalecer su impacto pedagógico en la práctica docente.

Desde el nivel primario se toma en cuenta el desarrollo evolutivo de los estudiantes, se crean las condiciones para que los aprendizajes se realicen de manera integral y de acuerdo con las necesidades e intereses. En este sentido, a partir de esta investigación, se pretende fortalecer los hallazgos identificados en el planteamiento de la problemática, así como dar respuesta a través de la fundamentación de un Modelo del

modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión en centros educativos del Nivel Primario.

El modo de actuación profesional pedagógico ha sido objeto de investigación por parte de disímiles autores, tanto en el ámbito nacional como internacional, entre ellos se encuentra el docente e investigador cubano Jorge Félix Parra Rodríguez (2007), quien lo define como:

un proceso estable, dinámico, personológico y sistémico de aprehensión de saberes profesionales, caracterizados por la comprensión del rol y el pensamiento estratégico para aprender y educar, expresados mediante una actuación reflexiva, comprometida y consecuente con su identidad profesional y actitud pedagógica, que se concretan a partir de la utilización de métodos de trabajo pedagógico, vinculados al encargo social de la profesión. (Parra, 2007, p.15)

Esta investigación tiene un interés directo en el fortalecimiento de la práctica pedagógica del docente y de las competencias adquiridas por los estudiantes, a través del modo de actuación del equipo de gestión, y su desempeño como acompañante y evaluador de procesos educativos. Dicho estudio tendría una incidencia inmediata en los procesos que dirige la investigadora, quien desempeña las funciones de formación, capacitación y seguimiento a los técnicos regionales y distritales, quienes son los agentes directos de los procesos formativos a los docentes y al equipo de gestión de los centros educativos.

Además, tiene una gran relevancia para el sistema educativo porque, en primer lugar, modelará el modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión y enriquecerá la práctica reflexiva y los aprendizajes de los estudiantes.

Para la presente investigación se asume el enfoque cualitativo y se le selecciona el método fenomenológico-hermenéutico, coherente con el paradigma interpretativo, cuyo propósito es comprender la experiencia vivida y los significados que los actores educativos construyen en relación con el modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión. La entrevista semiestructurada, la observación y el grupo focal son algunas de las técnicas de recolección de información aplicadas.

Los beneficiarios serán los miembros del equipo de gestión de los centros educativos, que contarán con herramientas y estrategias más efectivas para su labor, pero además serán favorecidos los maestros que recibirán una mejor preparación y orientación de sus superiores y los estudiantes, quienes recibirán una educación de mejor calidad.

Este estudio responde a una serie de razones teóricas, metodológicas, prácticas, legales, sociales y económicas: en lo teórico y metodológico, aborda la definición del modo de actuación del equipo de gestión, y las estrategias innovadoras en la práctica pedagógica del docente, el manejo de herramientas tecnológicas y la capacitación, la comunicación como base del enfoque dialógico y los aportes del Modelo de Calidad Total.

Es por ello que para dar cumplimiento al objetivo propuesto se defiende la siguiente idea: El Modo de Actuación profesional pedagógico-precisa de la fundamentación de un modelo que considere la significación de lo contextual y lo comunicativo como aportes del enfoque dialógico, lo que, en vínculo con elementos procedimentales y actitudinales derivados del Modelo de Gestión Educativa de Calidad total, favorecerá la preparación de los integrantes del Equipo de Gestión.

Desarrollo

La gestión institucional y su influencia en el Equipo de Gestión

La gestión institucional desempeña un papel imprescindible al apoyar y orientar el modo de actuación profesional del equipo de gestión. A través de orientaciones claras, recursos adecuados y formación permanente acerca de su crecimiento como profesional, la gestión institucional podría fortalecer las capacidades pedagógicas del equipo de gestión y de los docentes, así como asegurar que sus prácticas estén alineadas con los objetivos de la escuela.

De igual manera, la gestión institucional en el modo de actuación profesional del equipo de gestión es importante porque establece un marco claro de objetivos y valores que guían las decisiones y acciones del equipo.

Se parte del principio que una buena gestión institucional fomenta la comunicación y la colaboración entre los integrantes del equipo de gestión y docentes de la institución, lo que permite, se comparta información y recursos de manera más eficiente y, a su vez, se mejore la toma de decisiones y el modo de accionar. Además, proporciona las herramientas y los recursos necesarios para el fortalecimiento profesional del equipo. Esto incluye capacitación, apoyo en la implementación de nuevas estrategias y acceso a tecnologías que facilitan su trabajo diario y que le permiten reflexionar sobre su práctica. Por lo tanto, la gestión institucional no solo establece las bases para el funcionamiento del equipo de gestión, sino que también potencia su capacidad para actuar de manera efectiva y profesional en su entorno.

Resulta necesario seguir formando a los profesionales en los centros educativos porque el comportamiento y las decisiones no son solo el resultado de su conocimiento técnico, pues también están influenciados por su preparación académica, las experiencias que tienen a lo largo de su carrera y el contexto en que se trabaja. Esto significa, que para entender cómo se comporta un profesional, es importante tener en cuenta todos estos aspectos, ya que cada uno puede influir en su manera de pensar y actuar en el trabajo.

Desde esta perspectiva, el modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión no debe entenderse únicamente como el cumplimiento de funciones administrativas o de supervisión, sino como una construcción dinámica que integra conocimientos, habilidades, valores, actitudes y procesos reflexivos que orientan la toma de decisiones en los diferentes escenarios de la vida escolar. Su desarrollo exige una interacción permanente entre la experiencia profesional, la formación continua y las demandas del contexto educativo, de manera que las acciones del equipo respondan

de forma pertinente a las necesidades institucionales y al mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En consecuencia, la gestión institucional constituye el escenario donde confluyen las políticas educativas, la cultura organizacional y las relaciones humanas que dan sentido al desempeño del equipo de gestión. Cuando esta se orienta hacia el liderazgo pedagógico, la participación y la mejora continua, favorece la consolidación de prácticas profesionales sustentadas en la reflexión crítica, la corresponsabilidad y el compromiso ético. De esta manera, el modo de actuación profesional pedagógico trasciende la ejecución de tareas operativas para convertirse en un proceso de transformación institucional que impulsa la calidad educativa y fortalece el desarrollo profesional de toda la comunidad escolar.

Durante mucho tiempo, el Sistema Educativo de la República Dominicana ha experimentado diversos desafíos que han afectado los procesos educativos en los centros educativos. En busca de mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes ante los diferentes cambios en la sociedad, los centros educativos procuran realizar una gestión de calidad que le permita enfrentar retos que se presentan en la cotidianidad. Para lograrlo, cuentan con el equipo de gestión que dentro de sus funciones está garantizar, planificar, acompañar y velar el buen desempeño de estos.

En ese sentido, el equipo de gestión en los centros educativos, desempeña una función importante en los procesos pedagógicos que desarrolla la escuela. Además, aporta a la construcción de un entorno pedagógico y al desarrollo integral de los estudiantes y a la práctica pedagógica del docente. Por lo tanto, su manera de actuar debe estar basada en principios profesionales y pedagógicos para establecer las bases de una práctica docente innovadora, inclusiva y colaborativa. Por lo tanto, la gestión pedagógica fortalece el acompañamiento docente y el trabajo colaborativo institucional (Espinoza Huamán et al., 2021).

El modo en que el equipo de gestión trabaja en los centros educativos es muy importante para mejorar la calidad de la educación. Cuando la gestión es buena, los estudiantes aprenden mejor y crecen en lo personal. También motiva y satisface a los docentes, ayudándolos a dar lo mejor de sí, mediante su liderazgo y capacitación. Organizar bien los recursos, evita desperdicios y hace que se aprovechen al máximo. De tal manera, se busca que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades, sin importar sus circunstancias, lo que promueve la inclusión y la igualdad. Es por eso, que una buena comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa, genera confianza y colaboración, al crearse un ambiente de apoyo y fomentar nuevas ideas para preparar mejor a los estudiantes para el futuro.

Estudiar el modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión es un imperativo hoy en la República Dominicana. Es imprescindible abordar este tema desde nuevas perspectivas que aporten soluciones oportunas, que permitan afianzar teorías y combinarlas con la práctica educativa y garantizar así la calidad de la educación en el país.

A partir de una revisión teórica de investigaciones que han abordado el tema en cuestión, en el contexto internacional, se pudieron consultar los trabajos de Robbins (2021), Carrillo-Peñaloza (2023) y Bachmeier (2025), quienes abordan el modo de actuación profesional pedagógico desde la perspectiva del docente de manera individual y no desde el equipo de gestión. Reflexionan sobre las acciones de los líderes, pero no profundizan en cómo estas acciones configuran su modo de actuación pedagógica, ni su identidad profesional. También lo presentan desde las prácticas y reflexiones, pero no lo conectan con la conceptualización del modo de actuación profesional pedagógico como un constructo integral que incluya valores, habilidades y compromiso ético.

Mientras que, en el contexto nacional, se pudieron consultar los trabajos de autores como Taveras-Sánchez (2022), Reynoso (2024), Baldera Cruz (2024), los que analizan el modo de actuación profesional pedagógico desde la perspectiva del acompañamiento y proceso, pero no en la identidad profesional y la integración de valores, habilidades y reflexiones. Por otro lado, se centran en percepciones, pero no a partir del modo de actuación profesional pedagógico como fenómeno integral que explique cómo los equipos de gestión actúan, reflexionan y toman decisiones pedagógicas.

En este sentido, todos estos autores pudieron realizar aportes significativos al tema que se investiga, sin embargo, todavía resulta insuficiente la argumentación teórica del modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión, que integre lo normativo y lo práctico, que permita alcanzar un balance entre la gestión institucional y la pedagógica, la formación docente, los valores, acciones, habilidades y reflexiones, identidad profesional y el compromiso ético. Todo lo anterior se podría lograr, asumiendo los pilares de la ontología como argumentos teóricos

Se debe agregar que la reflexión del equipo de gestión, se considera un proceso en el que evalúan y analizan su propia actuación para mejorar continuamente. Por ejemplo, podrían preguntarse si su planificación y decisiones están alineadas con las necesidades de los estudiantes y la comunidad, y si están fomentando un ambiente de respeto y colaboración. También reflexionarían sobre cómo su liderazgo inspira a docentes, estudiantes y familias a seguir creciendo y adaptándose a los cambios, además de analizar si están siendo proactivos en la resolución de problemas y en la implementación de nuevas ideas para beneficiar a toda la comunidad educativa.

En ese sentido, la influencia del equipo de gestión en el contexto escolar se manifiesta mediante acciones de liderazgo pedagógico que favorecen la actualización profesional, el trabajo colaborativo y la toma de decisiones pedagógicas compartidas, aspectos que contribuyen a consolidar un modo de actuación profesional pedagógico coherente con las necesidades institucionales y formativas. Roberto (2023), señala que “el liderazgo pedagógico de los gestores escolares favorece el desarrollo profesional docente mediante procesos de acompañamiento y reflexión sobre la práctica educativa” (pp.3-4).

El modo de actuación profesional pedagógico del equipo de gestión tiene un impacto muy importante en la práctica de los docentes. Su apoyo y guía ayudan a los docentes

a planificar sus clases de manera más estructurada y alineada con los objetivos de la institución; además, fomentan la innovación al motivar a los docentes a usar metodologías y herramientas modernas en el aula. La supervisión y la retroalimentación que brindan permiten a los docentes reflexionar sobre su trabajo y mejorar continuamente. También contribuye, en gran medida, a crear un ambiente de apoyo y colaboración, lo que da confianza a los docentes para experimentar y asumir nuevos retos. Trabajando juntos, se facilita la implementación de estrategias inclusivas que atienden a la diversidad del estudiantado, promoviendo la equidad.

Así, se puede afirmar que, con una orientación adecuada, los docentes pueden gestionar mejor el aula, optimizando recursos, tiempo y el proceso de aprendizaje. El equipo de gestión debe actuar de manera que pueda enfrentar los desafíos de hoy en día. Para eso, necesita ser flexible, innovador, ético y cuidar del medio ambiente. Esto significa crear estrategias que puedan adaptarse a cambios rápidos, promover la inclusión y la diversidad, y tomar decisiones responsables que consideren el impacto social y ambiental. También es importante usar nuevas tecnologías y métodos para innovar, mantener una comunicación abierta con toda la comunidad educativa y ofrecer formación continua a todos. Así, el equipo puede liderar cambios positivos, motivar a la comunidad y mejorar el entorno educativo para los retos del siglo XXI.

El Equipo de Gestión: conceptualización y funciones

El equipo de gestión de los centros educativos está compuesto e integrado por actores activos de la comunidad educativa, los mismos tienen la responsabilidad común de gestionar para que los procesos sean de calidad y potenciar la eficiencia de la gestión administrativa en todas sus formas, los miembros están determinados en el Manual de Puestos y Funciones actualizados por el Ministerio de Educación de la República Dominicana (en lo adelante, MINERD) que establece: “El equipo de gestión está conformado por el director del centro, sus coordinadores, el orientador, psicólogo, entre otros. En los casos de los centros educativos que cuenten con varios orientadores, se deberá elegir un representante para el equipo de gestión” (MINERD, 2023, p.16).

Desde esta perspectiva, el equipo de gestión está integrado por los actores que representan los diversos departamentos, tanto en el orden pedagógico como psicológico y académico. De igual manera, se evidencia la presencia de las figuras responsables de la gestión institucional y administrativa como las del director. Es importante precisar, que la composición de este depende del tipo de centro según su población y estructura.

El equipo de gestión, de acuerdo con el Manual Operativo de Centro Educativo Público del Ministerio de Educación establece que: “tiene la responsabilidad de liderar y organizar el proceso educativo mediante la planificación estratégica, la supervisión del desempeño docente y la evaluación del progreso de los estudiantes, además de promover la formación continua del personal” (MINERD, 2020, p. 25).

En concordancia con estas funciones, su enfoque pedagógico se sustenta en principios que fomentan un aprendizaje activo y participativo centrado en el estudiante. Según González (2019), “este modelo promueve la inclusión, la equidad y la colaboración estrecha entre docentes, estudiantes y padres” (p. 58). Aunque las instituciones enfrentan desafíos como la falta de recursos y la resistencia al cambio, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se presenta como una oportunidad clave para optimizar tanto la gestión administrativa como los resultados de aprendizaje.

En este escenario, la superación de los desafíos estructurales y la resistencia al cambio no dependen únicamente de la normativa, sino de la consolidación del modo de actuación profesional del equipo gestor. Como se analizó previamente en Parra (2007), este proceso sistémico y reflexivo permite que el directivo no solo administre recursos, sino que actúe con un pensamiento estratégico capaz de transformar las TIC y la formación continua en herramientas reales de cambio. De este modo, la gestión deja de ser una función meramente operativa para convertirse en una actitud pedagógica consecuente con la identidad y el encargo social de la profesión.

Un equipo de gestión eficaz en una escuela puede implementar estrategias pedagógicas adecuadas y apoyar a los docentes para que los estudiantes aprendan mejor. Además, un liderazgo competente crea un ambiente seguro, respetuoso y motivador, lo que ayuda a mejorar la convivencia y reducir conflictos entre estudiantes y docentes. Con formación y una visión clara, el equipo de gestión puede analizar datos, anticiparse a problemas y tomar decisiones que benefician a toda la comunidad educativa, promoviendo la innovación y la mejora continua en la enseñanza.

Por lo tanto, es crucial abordar el modo de actuación profesional pedagógico en el proceso de gestión institucional. Esto implica no solo capacitar al equipo de gestión, sino también crear un entorno que promueva la colaboración y el intercambio de ideas.

De lo que se infiere que, un buen liderazgo también fortalece la comunicación con padres, estudiantes y otros actores externos, generando confianza y colaboración en proyectos comunes. Un equipo preparado administra mejor los recursos, como el presupuesto, las infraestructuras y los materiales, optimizando su uso. Además, un liderazgo sólido puede guiar a la escuela en momentos de cambios, como reformas educativas, incorporación de nuevas tecnologías o situaciones imprevistas, asegurando que la institución siga avanzando y adaptándose a los desafíos.

Desafíos actuales en el contexto educativo dominicano

En cuanto a la educación en la República Dominicana, en la mayoría de los centros educativos, actualmente persiste deficiencia en los procesos de acompañamiento y seguimiento que realizan los equipos de gestión, así como en el nivel de profundización de algunos procesos educativos, en los diálogos reflexivos y en su forma de actuación.

A pesar de los esfuerzos del Ministerio de Educación y de otras instituciones externas por mejorar la preparación docente, la formación continua sigue siendo insuficiente.

Muchos docentes y miembros del equipo de gestión carecen de acceso regular a programas de actualización pedagógica que les permitan innovar en sus métodos de enseñanza y acompañamiento. Lo anteriormente expresado justifica la necesidad de una buena formación en liderazgo educativo y supervisión, por lo que se está afectando hoy la calidad del aprendizaje y la cohesión organizativa dentro de las escuelas.

En tal sentido, resulta imprescindible la búsqueda de nuevos enfoques en la formación del equipo de gestión, para el acompañamiento y seguimiento a los procesos educativos que desarrolla la escuela, se precisa que los miembros de este equipo sean líderes que orienten la gestión institucional y pedagógica para que suceda el cambio deseado en la sociedad.

La ausencia de un sistema eficiente de evaluación y retroalimentación limita el desarrollo profesional del modo de actuación de los equipos gestión de los centros educativos. Por tal razón, es necesario implementar mecanismos adecuados e identificar áreas de mejora y ser fortalecido. Es por esto, que es importante generar una conexión entre las estrategias institucionales y las necesidades reales del equipo de gestión. Evidentemente, en la República Dominicana es recurrente esta situación, donde muchas escuelas carecen de un equipo de gestión preparado para orientar a los docentes en los procesos de enseñanza, lo que afecta el bienestar de los estudiantes, de los docentes, y dificulta la implementación de metodologías de enseñanza actualizadas.

En muchos centros educativos, la comunicación interna entre el equipo de gestión, docentes y la comunidad educativa es limitada. Se evidencia la ausencia de espacios de diálogo y colaboración, lo cual obstaculiza la planificación conjunta, la resolución de problemas y la implementación de estrategias educativas efectivas. Además de falta de transparencia en la gestión institucional, confianza y el compromiso de los docentes y estudiantes.

La adaptación a nuevas metodologías de trabajo y enfoques de gestión suele encontrar resistencia en algunos sectores del sistema educativo, ya que las estructuras tradicionales persisten en la implementación de modelos más dinámicos y personalizados, lo que frena el progreso en la enseñanza y la actualización de los procesos institucionales y pedagógicos. En este contexto, la inclusión de estrategias innovadoras que impulsen mejoras en la actuación del equipo de gestión y programas destinados a fortalecer sus competencias profesionales resulta fundamental; sin embargo, docentes y equipos de gestión necesitan mayor apoyo para desarrollar prácticas innovadoras que respondan a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del entorno social actual.

En la actualidad, el liderazgo del equipo de gestión en los procesos pedagógicos ha sido una constante preocupación, ya que el liderazgo en la gestión de equipos de trabajo es un factor determinante en el éxito del centro educativo. Un líder efectivo inspira, motiva y guía a su equipo hacia la consecución de los objetivos compartidos. Para lograrlo, es fundamental que defina una visión clara, fomente la colaboración,

empodere y delegue responsabilidades, además de proporcionar apoyo y oportunidades de desarrollo. Asimismo, la capacidad para resolver conflictos permite crear equipos de alto rendimiento que se destacan en la consecución de resultados sobresalientes. Por lo tanto, es importante establecer objetivos claros y alineados con la misión institucional, ya que esto permite una dirección coherente y unificada en todas las acciones y decisiones.

Además, la alineación ayuda a evaluar el progreso de manera efectiva y a ajustar las estrategias según sea necesario para cumplir con la visión institucional. La claridad en los objetivos también favorece la comunicación interna y la coordinación de esfuerzos, asegurando que todos trabajen hacia metas comunes. Así, el acceso a capacitación permitirá al equipo de gestión fortalecer su modo de actuación en los procesos educativos de acompañamiento a los docentes, así como al manejo de herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño.

En este mismo sentido, es sumamente necesario, la creación de espacios reflexivos y supervisión por parte de la gestión institucional para la mejora continua. Es responsabilidad de la gestión institucional promover el dialogo dentro de los docentes y los integrantes de los equipos de gestión para poder lograr una verdadera educación de calidad. Estos espacios permiten fortalecer a los equipos en sus prácticas, identificando áreas de oportunidad y establecer planes de acción para mejorar su modo de actuación.

De las razones anteriormente expuestas, se infiere que es fundamental, entonces, promover la utilización de herramientas que faciliten la comunicación contribuyendo a mejorar la cohesión del equipo y alcanzar los objetivos institucionales de manera más eficiente. Por esta razón, el modo de actuación profesional del equipo de gestión influye en la planificación y metodologías de los docentes de los centros educativos del nivel primario.

Conclusiones

Los desafíos educativos actuales requieren de la investigación continua por parte de los docentes. En este artículo se ofrecieron reflexiones importantes en cuanto a la labor del equipo de gestión en los centros educativos del Nivel Primario, así como a la necesidad de lograr enfoques más integrales que promuevan una actuación profesional pedagógica acorde al contexto dominicano. Se busca la manera de superar los obstáculos y garantizar un aprendizaje más equitativo, inclusivo y alineado con los retos del siglo XXI.

Repensar nuevas metodologías de formación y abogar por cambios significativos en el modo de actuación y reflexión de los equipos de gestión, que permita enfrentar los desafíos actuales y futuros, es uno de los propósitos de este estudio que se está iniciando. Por lo tanto, se enfatiza que este estudio puede ser un componente decisivo para orientar a los equipos de gestión, a la gestión institucional en consecuencia a la gestión pedagógica y sobre todo en perspectiva, los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario, la cual se convierte en una oportunidad para la construcción de la mejora

de los procesos tanto en el ámbito institucional como ámbito pedagógico. En ese sentido, esta investigación del modo de actuación del equipo de gestión en centros educativos del nivel primario es de vital importancia para mejorar la calidad de la educación, fortalecer la comunidad educativa, generar nuevos conocimientos, mejorar el clima escolar y contribuir al desarrollo de metodologías innovadoras.

Referencias bibliográficas

- Bachmeier, A. (2025). *Un estudio cualitativo sobre cómo los líderes instruccionales describen las acciones y reflexiones de la gestión organizacional* [Tesis doctoral, Liberty University]. <https://digitalcommons.liberty.edu/doctoral/6645>
- Baldera Cruz, L. D. C. (2024). *La gestión pedagógica en el proceso de transformación de la práctica docente en el nivel primario* [Tesis doctoral, Universidad Abierta para Adultos]. <https://rai.uapa.edu.do/bitstream/handle/123456789/2704/TESIS%20DOCTORAL%20LUDERSA%20BALDERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrillo-Peñaloza, L. (2023). *Práctica pedagógica del docente de básica primaria orientada al desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes* [Tesis doctoral, Universidad Pedagógica Experimental Libertador]. <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/599>
- Espinoza Huamán, W. A., Cruzata-Martínez, A. y Herrán Sifuentes, M. A. (2021). La gestión pedagógica en instituciones educativas multigrado de la provincia Canchis–Cusco. *Opuntia Brava*, 13(2), 340–355. <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1345>
- González, M. (2019). *Aprendizaje centrado en el estudiante: Estrategias para la educación moderna*. Editorial Educativa.
- López, R. (2021). *Prácticas pedagógicas y liderazgo institucional*. Editorial Académica.
- Ministerio de Educación de la República Dominicana [MINERD] (2020). *Guía para la gestión de Centros Educativos*. [Archivo PDF] <https://siie.minerd.gob.do/storage/app/uploads/public/5f2/8b5/5e5/5f28b55e51fee634836632.pdf>
- Ministerio de Educación de la República Dominicana [MINERD] (2023). *Manual Operativo de Puestos y Funciones*. República Dominicana. [Archivo PDF] <https://siie.minerd.gob.do/storage/app/uploads/public/5f2/8b5/5e5/5f28b55e51fee634836632.pdf>
- Parra, J. F. (2007). *Estrategia pedagógica dirigida a la formación inicial del modo de actuación profesional pedagógico en la universalización* [Tesis doctoral inédita, Universidad Pedagógica Pepito Tey]. Repositorio Digital Académico. <https://roa.ult.edu.cu>

- Pérez, M. y García, J. (2020). *Gestión educativa: Estrategias para la mejora docente*. Editorial Educativa.
- Reynoso, R. (2024). *Acompañamiento pedagógico: Estrategia que incide en el rendimiento académico de alumnos del nivel primario* [Tesis doctoral, Universidad Abierta para Adultos]. <https://rai.uapa.edu.do/bitstream/handle/123456789/2698/TESIS%20DOCTORAL%20RUTH%20REYNOSO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, S. (2021). *Experiencias de los líderes escolares en la gestión del conocimiento en una escuela privada suiza: Un análisis fenomenológico interpretativo* [Tesis doctoral, University of Leicester]. <https://figshare.le.ac.uk/articles/thesis/17099408>
- Roberto, A. M. (2023). Liderança pedagógica dos gestores escolares e o desenvolvimento profissional docente: Uma revisão sistemática. *Revista Educação & Formação*, 8, e10818. <https://doi.org/10.25053/edufor.v8.e10818>
- Taveras-Sánchez, B. Y. (2022). *El acompañamiento pedagógico a docentes en la República Dominicana: La percepción de los acompañantes* [Tesis doctoral, Universidad de Sevilla]. <https://idus.us.es/handle/11441/145833>

Universidad de Las Tunas en <https://ror.org/05fj29j73>

Declaración de conflicto de interés

La autora declara no presentar conflicto de interés relacionado con la investigación y publicación del presente artículo.

Declaración de autoría

La autora declara haber participado en la concepción, elaboración, análisis y redacción del presente artículo, así como en la aprobación de la versión final para su publicación.