



GESTIÓN EDUCATIVA EN CENTROS DE APOYO ESCOLAR: ESTRATEGIAS Y DIMENSIONES

EDUCATIONAL MANAGEMENT IN SCHOOL SUPPORT CENTERS: STRATEGIES AND DIMENSIONS

Carlos Guadalupe González-Cardona¹, Angélica Vences-Esparza², Lizeth Armenta-Zazueta³

^{1 y 2}Universidad Autónoma de Nuevo León

³Instituto Tecnológico de Sonora

Resumen

La gestión de centros de apoyo escolar enfoca su importancia hacia la intervención oportuna en aprendizajes diferenciados, por lo que este tipo de centros educativos redireccionan su formulación estratégica para brindar un panorama holístico en la intervención, con base en esto, el presente estudio sigue un paradigma cualitativo con enfoque fenomenológico-interpretativo al aplicar como técnica la entrevista por medio de un guion de pregunta dirigido a un gestor de centros de intervención educativa, un familiar con antecedentes de un alumno con aprendizajes diferenciados y un docente de nivel básica, con la finalidad de triangular la información y determinar las dimensiones de gestión para estos centros. Como resultados, se estructuraron cuatro dimensiones idóneas: curricular, didáctica, tecnopedagógica y administrativa, las cuales proporcionan indicadores favorables para la transformación y mejora en las prácticas con aprendizajes diferenciados.

Palabras clave: gestión educativa, centros de apoyo escolar, aprendizaje diferenciado, currículo, didáctica, tecnopedagogía.

Abstract

The management of school support centers focuses its importance towards the timely intervention in differentiated learning, so this type of educational centers redirect their strategic formulation to provide a holistic panorama in the intervention, based on this, the present study follows a qualitative paradigm with a phenomenological-interpretive approach by applying as a technique the interview through a question script directed to a manager of educational intervention centers, a family member with a history of a student with differentiated learning and a basic level teacher, in order to triangulate the information and determine the management dimensions for these centers. As a result, five ideal dimensions were structured: curricular, didactic, technopedagogical and administrative, which provide favorable indicators for the transformation and improvement in practices with differentiated learning.

Key words: educational management, school support centers, differentiated learning, curriculum, didactics, technopedagogy.

Correspondencia

Carlos Guadalupe González-Cardona
carlos.gonzalezcdn@uanl.edu.mx

INTRODUCCIÓN

El concepto de educación es amplio y ecuménico, ha pasado por diversos cambios socioculturales y, sobre todo, a procesos de adaptabilidad en torno a tendencias emergentes de un mundo actual. De esta forma es que, en cuanto se habla de un centro educativo, los significados se intensifican hacia diversos panoramas, uno de ellos, se convierte en una forma de formar, educar, intervenir, mejorar, pero sobre todo, transformar, tal como lo es un centro de apoyo escolar, siendo un aporte extracurricular a los aprendizajes actuales con base en necesidades existentes y que, de una manera, afectan en porcentaje a los resultados de un determinado contexto, sea local, nacional e internacional.

Un centro de apoyo escolar abarca lineamientos de operatividad en el que este estudio se centra, analizando la parte detrás de En cuanto se habla del término gestión educativa se hace un contraste con la administración, esto analizando una planeación con mayor proyección a futuro e incorporación de otras voces para las decisiones (Quiñónez, Jacho y Calle, 2023), se considera una reacción a la variedad en necesidades y problemáticas en la enseñanza, buscando un progreso entre alumnos, profesorado y familia (Lucio Alarcón, Ibáñez Castillo y Giler Quiroz, 2021). La conformación estas redes de aprendizaje, aborda al docente como el agente que toma las decisiones sobre gestión administrativa, pedagógica, institucional y comunitaria (García Caucha, 2021)

Es por esto por lo que, se asevera que la gestión estratégica conlleva el posicionamiento de los centros de apoyo escolar con las necesidades del mercado, así como la evaluación para establecer planes de formulación o reformulación de estrategias (Araya-Castillo, Yáñez, Barrientos y Rivera, 2018), y es que, a través de ella, se encamina a la calidad académica para la formación de los estudiantes (Armenta, 2019), por lo que la transformación de aprendizaje produce mejoras para la vida de cada agente implicado en este proceso, planeando desde las decisiones de la gestión del centro.

En cuanto se conforman los elementos que coadyuvan en esta gestión, donde hay apoyo en diversos aprendizajes, visualiza hacia la innovación en este siglo XXI, articulando diferentes actores, el mismo contexto y la dinámica organizacional (Cárdenas, Farías y Méndez, 2017) se conduce hacia el procedimiento en la formulación de proyectos estratégicos, el cual abarca un enfoque estratégico, un enfoque de gestión por proceso y un enfoque centrado en los recursos (Guadalupe Sánchez y Zúñiga Muñoz, 2023), aunado a esto, se toman en cuenta otras dimensiones como la política, jurídica, la administrativa y la humana, ya que el mismo contexto educativo permea con estos elementos (Carriazo Díaz, Pérez Reyes y Gaviria Bustamante, 2020).

La planeación estratégica en contextos institucionales, abarca cinco fases: diagnóstica, propósito de la planificación curricular, selección de estrategias metodológicas, herramientas para la elaboración de una planificación curricular en el aula por competencias y la evaluación (Moreno Restrepo y Soto Triana, 2019), sin embargo, no toma de vista que se tiene al ser humano, por lo que las vertientes principales que acompañan al desarrollo de las estrategias es su desarrollo, su cultura, su filosofía y sus necesidades (Fuentes González, Ugalde Crespo y Martínez Carranza, 2020), promoviendo la calidad de vida dentro de estos centros de apoyo escolar, no solo para quien se realiza la intervención, también para todos los involucrados en este proceso (Quiroz-Campas, Padilla-Ponce, Armenta-Zazueta, Acosta-Mellado y Murillo-Félix, 2021).

Las características de la gestión son el ser un proceso sistemático, un proceso flexible y se sustenta más en la coordinación que en la imposición, así como las dimensiones: administrativa, comunicativa, institucional y pedagógica (Gallardo Casquete, Murillo Castillo y Landázuri Calderón, 2024), esto, hablando desde el manejo de capital humano y recurso material-económico, lo que deriva en que la selección de los insumos tanto en mobiliario como en la ambiente con elementos intangibles (Huerta-Riveros, Gaete-Feres, Yáñez-Alvarado, Pedraja-Rejas y Leyton-Pavez, 2022).

Es por esto que, se pueden mencionar las cuatro vertientes clave de una gestión de centros, en este tipo, de apoyo escolar: área directiva, área pedagógica y académica, área financiera y de capital, así como el área de a la comunidad (Cárdenas-Tapia, Callinapa-Lupaca, Canaza-Turpo, Cateriano, Cayllahua y Caslin, 2022), de esta manera, se da el entrelazo entre gestión y administración, puesto que, se comprueba la eficiencia y la eficacia desde el planeamiento, organización, dirección y control como una retribución hacia el bien común (Ramos, 2023).

Las etapas que conforman el proceso de esta formulación de estrategias reflexionan en lo siguiente: perfil organizacional presente, la perspectiva organizacional futura, elaboración de un proceso tácito en estrategias con intención de logro de metas y construcción de elementos para alcanzarlas (Arroyo, 2023). Esto proporciona un plan de gestión educativa estratégica para un plan de calidad.

Asimismo, dentro del marco de una elaboración de estrategias, también se constituyen aquellas que lideran la comunicación organizacional, vistas como parte de una cultura, de la gestión de marca, publicidad, y todo aquello que la tecnología difunda como imagen del centro (Sapien, Valles, Piñón y Gutiérrez, 2019), tomando como una base central la gestión de la calidad para un producto o servicio (Armenta Zazueta, Castro Castro, Quiroz Campas y López Jacobo, 2023), en este caso, la intervención en aprendizajes diferenciados.

Alguna de las necesidades que se tiene el seguir un plan de gestión educativa estratégica es el liderazgo desde la dirección y conformación de comunidades, empoderando, guiando la acción, fomentando la motivación, promover mejoras organizativas, metodológicas y estructurales (Miras y Longás, 2020), esto es una de las tantas deficiencias que se encuentra a raíz del desfase en aprendizaje, incluyendo cómo se transforma la práctica educativa con la introducción de las tecnologías, pero también con métodos de control y apoyo (Villena-Lobato, Cieza-Quiroz y González-Soto, 2024) y su sentido de pertenencia hacia ellas (Rivadeneira-Pacheco, Orellana-Intriago, Orellana-Intriago y Avilés-Almeida, 2024).

Ahora bien, mencionar la importancia de centros de apoyo escolar, atribuye hacia el entendimiento de la diversidad de aprendizajes presentes en un contexto educativo, por lo que fuera de una dimensión establecida que se abona desde el sistema educativo mexicano, esto coadyuva en una formación integral y holística (García-Mesa, 2024), analizando a la psicopedagogía como la ciencia detrás de una intervención de calidad, de los procesos de gestión y la intencionalidad estratégica, ya que esto acciona hacia la inclusión, la autonomía y la capacidad de transformación e innovación (Castillo-Bustos y Núñez-Naranjo, 2023).

Todo punto de partida en un proceso de intervención se da a raíz del diagnóstico, que, si bien se estudia a fondo desde una gestión y una didáctica establecida, también toma en cuenta otros factores que inciden en grandes maneras a la operatividad de la práctica (Juárez-Lucas, 2023).

METODOLOGÍA

Paradigma cualitativo

Este estudio tuvo como objetivo el indagar acerca de las dimensiones y estrategias que tiene la gestión de centros de apoyo escolar, de manera que se triángule la información consiguiendo un esquema de cada elemento y componente; para esto, se abordó un paradigma cualitativo con enfoque fenomenológico interpretativo, el cual, busca dar una respuesta con base en la experiencia del investigador del por qué sucede un fenómeno educativo que está generando investigación empírica.

Asimismo, esto permite abordar experiencias, anécdotas, conocer perspectivas e imaginarios en torno a situaciones, lo cual da la explicación de una pauta establecida con razones detrás de ella, sustentando los quehaceres sociales, culturales, educativos, políticos y de otros ámbitos como un eje de actuación (Howitt y Cramer, 2011). Explicado esto, se da un supuesto de investigación en torno a que, a raíz de la información recabada, se pueden inferir las dimensiones presentes en una intervención innovadora dentro de los centros de apoyo escolar, tal es el caso, de conocer la vinculación de psicopedagogía e innovación educativa, así como de los principios de organización y gestión.

Técnica de la entrevista

Se implementaron tres guiones de preguntas semiestructurados, los cuales son una base contextualizada para extender la suposición de hechos y explicación del cómo sucede a manera procedimental para llegar a un resultado (Jiménez, 2020).

por medio de la técnica de la entrevista con tintes cualitativos, de tal forma que el entrevistador pueda realizar una introspección de las anécdotas que se viven relacionadas con el fenómeno de estudio y dar una posible explicación del cómo suceden las prácticas.

Instrumento

El instrumento tuvo tres versiones, una dirigida a la familia con antecedentes en acudir a centros de apoyo escolar, el cual estuvo compuesto por 25 ítems, otra versión dirigida a docentes que han enfrentado e intervenido con situaciones diferenciadas en el aula de clases con un total de 21 ítems, así como la tercera versión dirigida a gestores de estos centros, con 23 ítems en total.

La mayoría de los ítems se agruparon en categorías similares, solo con vertientes enfocadas a su grado de actuar en el proceso educativo, reformulando el lenguaje y el nivel de complejidad para la respuesta esperada. Algunas de ellas fueron las dimensiones sociodemográficas, aprendizajes diferenciados, estrategias innovadoras, estrategias psicopedagógicas, gestión de centros de apoyo escolar.

Selección de muestra.

Se utilizó una muestra por conveniencia, tomando a las fuentes de información más cercanas dispuestas a la participación de este estudio (Otzen y Manterola, 2017), ya que, como principal inconveniente se obtuvo que algunos gestores de estos centros tomaron con recelo la invitación para este ejercicio, mencionando que la información era confidencial y tocar los puntos de planeación y gestión estratégica podía ser contraproducente para sus principios como centro. De esta manera, se tomó a la gestora

de centros de apoyo escolar que accedió y brindó respuestas en torno a su operatividad en estos lugares, así como a un docente y a un familiar para triangular la información.

Aunado a esto, se especifica en este rubro que la abreviación de los participantes referidos son los siguientes: FAP (Familiar de aprendizajes diferenciados), DNB (Docente nivel básico) y GCAE (Gestor de centros de apoyo escolar).

Imagen 1. Triangulación de agentes para el diseño de estrategias en centros de apoyo



Nota. Elaboración propia.

RESULTADOS

Categoría: Conformación de comunidades de aprendizaje

En cuanto al trabajo colaborativo y dialógico que se da en las redes de apoyo ya especificadas, la conformación de comunidades de aprendizaje inciden en afrontar como un reto que todos y todas encaminen su actuar para el mismo bien. Para esto, los diálogos extraídos de la técnica aplicada con relación al panorama sobre cómo se construyen y conforman comunidades de aprendizaje los siguientes:

GCAE: En definitiva los papás tienen mucho peso, puesto que ellos son los que hacen las tareas, actividades o repasos en su casa pero siempre se involucran con actividades que el mismo centro propicia.

DNB: En el salón de clases trabajo las mismas actividades porque no tengo la formación para adecuar algo sobre psicología, sin embargo, he tenido ocasiones en que los centros envían tareas y trabajos explicando cómo aplicarlas al niño o niña, y eso yo lo informo a los papás al ver un avance significativo o si es necesario considerar algunas modificaciones.

FAP: [...] Trabajo en la casa con lo que me digan los profesores y el centro, aparte siento que es un ambiente muy bueno, la confianza se ha visto bien desarrollada y también como mamá puedo preguntar o requerir cosas que no entiendo de las actividades.

Como bien se observa, la planeación estratégica añade agentes educativos participantes para alcanzar metas propuestas, una pieza central es que la administración conlleva estrategias de comunicación, liderazgo, pero sobre todo, de monitoreo para que

todas las tareas asignadas puedan cumplir su valor inicial, generando ambientes como comunidad de aprendizaje en la intervención. Aunado a esto, cada uno nutre su función con la del resto de los participantes, complementando los perfiles y dando valor a cada acción por igual en estos espacios de inclusión, innovación e intervención.

DNB: La comunicación es un elemento primordial, en todo momento la cercanía hacia el centro de apoyo donde va el alumno es notoria, sobre todo porque utilizan redes sociales clave para escribirnos y preguntarnos nuestras perspectivas.

FAP: Inicialmente, desde la entrevista diagnóstica conocemos a quiénes estarán a cargo de forma administrativa y quiénes harán la intervención con los niños, sobre todo es importante conocer de frente con quien dirigirse y saber quien está tratando a mi hija, porque a veces cambian de personal y eso hace que ya no haya con quien acercarse o a quien preguntarle.

GCAE: Los profesores y los docentes son pieza de nuestro centro aunque no estén oficialmente, porque gracias a ellos tenemos un proceso riguroso y en cuanto se citen, se les escriba o tengan una duda establecemos el contacto, porque todos estamos con eso, querer que el niño o los niños tengan mejores formas de aprender, se estimulen y conecten.

El aprendizaje dialógico evidencia rotundamente la composición del plan de gestión educativa estratégica que debe de tener un centro de apoyo escolar, ya que esto produce buenas relaciones humanas, el sentido de pertinencia hacia un lugar que encamina sobre todo, a la transformación de las prácticas. Esto a su vez, refleja el sentido de compromiso que desde la administración y sus ejes de didáctica, tecnopedagógico y curricular deben de dar sentido a las experiencias que se generan día con día.

Categoría: Estrategias de intervención e innovación educativa

FAP: Sin duda hay cosas que yo en la infancia no tuve y me da gusto ver que utilicen materiales novedosos pero sobre todo, con cosas que les llaman la atención, esto como tecnología, apps, plataformas. En YouTube hay videos educativos que entretienen pero luego veo juegos, o que ahí mismo tienen apps que monitorean los aprendizajes, me parece que está muy bien acoplado.

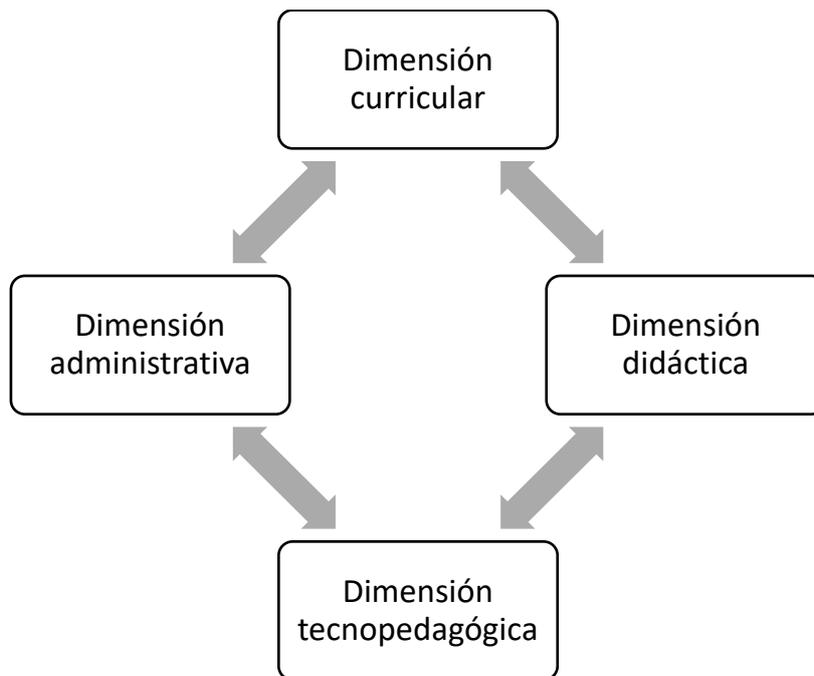
GCAE: Acoplarse a lo que surge es sinónimo de hacer cosas que son relevantes y actuales, trabajamos mucho con neurotransmisores y terapia musical, aunado de que buscamos cómo implementar dispositivos tecnológicos, en este caso, tablets que permiten un desarrollo motriz pero también estimulan la creatividad, aclarando que muchas veces es saber hasta cuando usarlas verdad, porque luego representan un exceso y no nos sirven como recurso.

DNB: En la escuela tenemos instalaciones sencillas, de hecho nos proporcionan materiales ya hechos pero tradicionales, en el caso de trabajar con estos centros es que te ponen retos también para ti como profesora, porque hay que ver primero como usar algunas herramientas o conducir una sesión, representando todo un reto ya que al tener más de 30 alumnos y todavía hacer algo contextualizado a uno o dos casos si es complicado, pero actualizarse con tecnología y promover la ayuda necesaria me parecen puntos muy rescatables en estos centros de apoyo.

La innovación permea un cambio, un rompimiento de esquemas tradicionales que de cierta manera, afectaban o dirigían la información hacia otros aspectos. Hoy en día tenemos tendencias, metodologías, procesos, técnicas, estrategias y un sinfín de recursos

que elevan el estándar de aprendizaje de manera que se adecúan a las exigencias de los tiempos, del entorno pero sobre todo, a las necesidades existentes y las posibles soluciones que se lleguen a dar. Dentro de esta categoría se rescatan la parte curricular, es decir, el diseño de un complemento extracurricular a la formalidad del sistema educativo para continuar una forma de acelerar los aprendizajes; asimismo, la tecnopedagogía, con una intencionalidad didáctica en la inserción de este medio, y sobre todo, la administrativa con la operatividad estratégica.

Figura 2. Dimensiones para la gestión de centros de apoyo escolar



Nota. Elaboración propia.

Dimensión curricular: Los aspectos claves del currículo de un centro se adaptan en cuatro elementos indispensable de la administración y el proceso educativo áulico (Cárcamo-Solar y Quezada Ramírez, 2024).

- a) La necesidad de mantener una revisión constante y una contextualización de los términos curriculares.
- b) La importancia de fomentar el diálogo entre el currículum nacional y las tendencias internacionales en educación.
- c) La consideración del currículum como una herramienta educativa.
- d) La promoción de la alineación del currículum nacional con las expectativas de las comunidades educativas.

Estos convertidos en actos del currículo, se desplazan en la trayectoria formativa-extracurricular como una creación de experiencias significantes, pero, sobre todo, adaptada a realidades curriculares del sistema educativo en México (Nanclares y Tobón-Marulanda, 2021).

Dimensión tecnopedagógica: El componente principal profundiza en la inserción de un medio para los aprendizajes, visto como una estrategia administrativa, por lo que, la tecnología educativa considera las condiciones del entorno para que se desarrollen

conocimientos, habilidades y destrezas sin perder la intencionalidad (Torres Cañizáles y Cobo Beltrán 2017), incluso, se ha colocado como una tendencia en la construcción de evaluaciones psicológicas por estos medios totalmente anti-traditionalistas (Suárez-Álvarez, Fernández-Alonso, García-Crespo y Muñiz, 2021).

Un centro de apoyo escolar, visto desde el paradigma de la gestión, en su deber ser, busca la incorporación de innovaciones emergentes, siendo herramientas tecnológicas y de telecomunicaciones como parte de la actualización de las prácticas ya establecidas, por aquellas más acopladas hacia lo que busca una educación de calidad (Paredes Ríos, 2023). En esta área formativa las innovaciones en torno al uso de herramientas tecnopedagógicas representa un cambio, sin embargo, al ser una perspectiva positiva, este influye en las habilidades cognitivas, en la autorregulación de un aprendizaje y en contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales en un contexto convergente como lo es la tecnología (López Pazmiño, Maliza Chasi, Guevara Ortiz y Yautibug Barrera, 2022).

Dimensión didáctica: La función principal es que haya una aplicación con su cotidianeidad, dando una enseñanza con mayor contextualización (Segarra Merchán, Zamora Olivos, González Encalada y Vitonera Pazos, 2023), por lo tanto, en una intervención de cerca a aprendizajes con tintes de instrucción diferenciada, se necesitan dos tipologías de estrategias en esta dimensión: enseñanza (para favorecer al alumno) y de aprendizaje (relacionar su conocimiento con el objeto de estudio en cuestión), apoyando a los saberes teóricos y prácticos potencializados (De Jesús Ulerio, 2024).

Es a través de una selección, diseño y desarrollo de estrategias con intencionalidad didáctica para la operación de intervenciones educativas e innovadoras, que se trabaja el pensamiento crítico, la motivación y la participación activa (Avila Soliz, Serra Domínguez y Jiménez Naranjo, 2024).

DISCUSIÓN

Los datos recolectados arrojan experiencias únicas, las cuales son propias de una transición de cambio, sobre todo hacia un contexto que están presente para elevar la calidad educativa, como lo es un centro de apoyo escolar; es por esto que como se ha mencionado, la gestión educativa se abona junto a la perspectiva de la complejidad, ya que cada proceso y acto ejercido dentro del centro se dinamiza e interactúa con otros elementos, dimensiones, agentes y experiencias (Rosabal-Vitoria y Barrantes-Chinchilla, 2022), tales vistos como una red, una comunidad y como un factor de mejora constante pero en sintonía.

La conformación de comunidades como parte de una gestión desde sus dimensiones y estrategias incide en la potencialización de aprendizajes, tomando como referencia sus condiciones sociales, culturales y económicas de estos agentes, sean la familia, el profesorado, el alumnado y los directivos (López y López, 2019), seguimos hablando de seres humanos, seres pensantes y seres que tienen sentimientos, por lo que la culturales y otros factores que inciden deben de estar considerados en un plan estratégico.

Las dimensiones ya enunciadas conforman un enfoque integral, puesto que es desde la raíz, en este caso la gestión estratégica, que el mismo centro ofrece ajustes razonables y adaptabilidad hacia los aprendizajes formales que componen el sistema educativo (Lucero-Tello, Hernández-Dávila, Gavilanes-López, Ruiz-López, 2024), desde la parte del currículo y su conformación con los contenidos, hacia la didáctica de cómo

transmitir una especificidad como lo es la intervención de un aprendizaje, utilizando como medios de innovación la tecnología y sus herramientas, apps, plataformas; visualizando esto como una gestión educativa estratégica desde un panorama administrativo de centros de apoyo que constantemente aprenden y reformulan sus acciones.

REFERENCIAS

- Araya-Castillo, L., Yáñez, V., Barrientos, N., Rivera, Y. (2018). Aplicación de la teoría de grupos estratégicos en sectores de educación superior. *Aposta Revista de Ciencias Sociales*, (79), 197-215. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495959519008>
- Armenta, L. (2019). Desafíos de los estudiantes de nuevo ingreso a la universidad. *Revista Inclusiones*, Vol. 6, número especial, 108-120. <https://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/1810>
- Armenta Zazueta, L., Castro Castro, M. F., Quiroz Campas, C. Y., López Jacobo, D. R. (2023). Percepción de la calidad de vida laboral de los docentes en educación media superior. Un estudio de caso: Calidad de vida. *KNOW AND SHARE PSYCHOLOGY*, 4(3), 74-98. <https://doi.org/10.25115/kasp.v4i3.8855>
- Arroyo, V. J. A. (2023). El diseño de estrategias y tácticas en la planificación estratégica de la educación. *Revista Educación*, 47(1), 1-13. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.51984>
- Avila Soliz , L. G., Serra Dominguez, A., Jiménez Naranjo, W. (2024). La importancia de la didáctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje en nivel básico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 8483-8498. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.12017
- Cárcamo-Solar, E. A., Quezada Ramírez, C. (2024). Agenda de investigación en educación: El currículo educativo en América Latina y el Caribe, una revisión de artículos publicados en revistas SciELO. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 4(9), 41-55. <https://doi.org/10.53595/rlo.v4.i9.098>
- Cárdenas, G., C., Farías, M. G.M., Méndez, C. G. (2017). ¿Existe Relación entre la Gestión Administrativa y la Innovación Educativa? Un Estudio de Caso en Educación Superior. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(1), 19-35. <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.1.002>
- Cárdenas-Tapia, M. J., Callinapa-Lupaca, E. A., Canaza-Turpo, C. F., Cateriano, A., Cayllahua, J., Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista Revoluciones*, 4(9), 102-134. <https://doi.org/10.35622/j.rr.2022.09.008>
- Carriazo Díaz, C., Pérez Reyes, M., Gavira Bustamante, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25, núm. esp. 3, 87-95. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>

- Castillo-Bustos, M. R., Núñez-Naranjo, A. F. (2023). La psicopedagogía y los ámbitos de acción de los psicopedagogos. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 7(16), 1-15. <https://doi.org/10.53877/rc.7.16e.20230915.1>
- De Jesús Ulerio, L. F. (2024). Las estrategias didácticas en los procesos de enseñanza-aprendizaje. *Pedagogy, Culture and Innovation*, 1(1). <https://www.mlsjournals.com/pedagogy-culture-innovation/article/view/2773>
- Fuentes González, R., Ugalde Crespo L., Martínez Carrazana, G. (2020). Acerca de la planificación estratégica. Consideraciones en la Educación Superior. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 8(1), 90-102. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8109443>
- Gallardo Casquete, M., Murillo Castillo, N., Landázuri Calderón, M. (2024). Gestión de cambio en instituciones educativas. *RECIAMUC*, 8(2), 14-22. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.\(2\).abril.2024.14-22](https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.(2).abril.2024.14-22)
- García Caucha, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 117-131. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.4053>
- García-Mesa, J. (2024). Educación diferenciada a través de entornos híbridos en la enseñanza y aprendizaje de las matemáticas. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 17(1), 25-30. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.45>
- Guadalupe Sánchez, K. W., Zúñiga Muñoz, H. C. (2023). Planificación estratégica para instituciones de educación superior. *RECIAMUC*, 7(2), 614-625. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.614-625](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.614-625)
- Howitt, D., Cramer, D. (2011). *Introduction to research methods in psychology*. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-73499-4
- Huerta-Riveros, P., Gaete-Feres, H., Yáñez-Alvarado, M., Pedraja-Rejas, L., Leyton Pavez, C. (2021). Experiencia en la implementación de un modelo de dirección estratégica en educación superior. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación REXE*, 21(46), 261-276. <https://doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n46.2022.014>
- Jiménez, L. (2020). Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. *Tech Convergence Revista Científica*, 4(1), 159-168. ISSN 2737-6087
- Juárez-Lucas, P. (2023). El diagnóstico como base de la intervención educativa. Internacionales, *Revista en Ciencias Internacionales Sociales del Pacífico Mexicano*, 6(13), 93-119. <https://revistas.uas.edu.mx/index.php/RI/article/view/492/383>
- Quiñónez, M., Jacho, B., Calle, J. (2023). La gestión estratégica en la administración pública: retos y oportunidades. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 67-76. <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i1.2543>

- Quiroz-Campas, C. Y., Padilla-Ponce, F. G., Armenta-Zazueta, L., Acosta-Mellado, E. I., Murillo-Felix, C. A. (2021). Calidad de vida laboral del capital humano de la Secretaría de Salud en el sur de Sonora, de un hospital privado. *Espacios*, 42(02), 48–60. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n02p05>
- López, I., López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Revista Espacios*, 40(36), 1-13. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- López Pazmiño, M. N., Maliza Chasi, M. G., Guevara Ortiz, E. A., Yautibug Barrera, P. R. (2022). Herramienta tecno pedagógica en la metacognición, la comprensión lectora y el aprendizaje significativo en estudiantes de básica superior. *Explorador Digital*, 6(4), 100-125. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i4.2359>
- Lucero-Tello, J. M., Hernández-Dávila, C. A., Gavilanes-López, W. L., Ruiz-López, P. M. (2024). Gestión escolar y calidad educativa. *593 Digital Publisher*, 9(1-1), 123-135. <http://doi.org/10.33386/593dp.2024.1-1.2266>
- Lucio Alarcón, P. E., Ibáñez Castillo, A. J., Giler Quiroz, C. E. (2021). La administración estratégica: respuesta a las necesidades actuales de la educación. UNESUM – Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(5), 135-142. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n5.2021.603>
- Miras, J., y Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 19(41), 287-305. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>.
- Moreno Restrepo, M., Soto Triana, J. (2019). Planeación de estrategias de enseñanza y sus procesos cognitivos subyacentes en un grupo de docentes de básica primaria. *Revista Educación*, 43(1), 521-533. <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i1.29798>
- Nanclares, R., & Tobón-Marulanda, Á. (2021). Retroalimentación colaborativa de currículo: Caracterizando las resonancias de las experiencias discentes. *Alteridad. Revista de Educación*, 16(2), 198-210. <https://doi.org/10.17163/alt.v16n2.2021.03>
- Otzen, T., Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Paredes Ríos, A. (2023). Proyecciones tecnológicas en administración educativa y gestión pedagógica en Guayaquil, Ecuador. *Revista Boaciencia. Educação E Ciências Sociais*, 3(2), 134–154. <https://boaciencia.org/index.php/scyeducacion/article/view/139/192>
- Ramos, C. A. (2023). Dimensión administrativa en la gestión escolar. *Revista Educa UMCH*, (22), 7-20. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202322.274>
- Rivadeneira-Pacheco, J. L., Orellana-Intriago, F. R., Orellana-Intriago, M. F., Avilés-Almeida, P. A. (2024). Análisis de las dimensiones de la gestión educativa y su impacto en el compromiso docente en una Unidad Educativa de Guayaquil en el

- año 2024. *Revista Polo del Conocimiento*, 9(4), 1840-1855.
<https://doi.org/10.23857/pc.v9i4.7032>
- Rosabal-Vitoria, S., Barrantes-Chinchilla, F. (2022). Gestión educativa: una reflexión desde el paradigma de la complejidad. *Revista Gestión de la Educación*, 8(1).
<https://doi.org/10.15517/rge.v8i1.51764>
- Sapient, A. L., Valles, A., Piñón, L.C., Gutiérrez, M. (2019). Modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de universidades tecnológicas. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 18(38), 113-126.
<https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20191838sapient7>.
- Segarra Merchán, S., Zamora Olivos S., González Encalada, S., Vitonera Pazos, M. (2023). El aprendizaje significativo en la educación actual: una reflexión desde la perspectiva crítica. *Revista Educare*, 27(1), 218-230.
<https://doi.org/10.46498/reduipb.v27i1.1896>
- Suárez, J., Fernández, R., García, F., & Muñiz, J. (2022). El uso de las nuevas tecnologías en las evaluaciones educativas: La lectura en un mundo digital. *Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers*, 43(1), 36-47.
<https://www.redalyc.org/journal/778/77870244006/html/>
- Torres Cañizález, P. C., Cobos Beltrán, J. K. (2017). Tecnología educativa y su papel en el logro de los fines de la educación. *Educere*, 21(68), 31-40.
<https://www.redalyc.org/pdf/356/35652744004.pdf>
- Villena-Lobato, V. A., Cieza-Quiroz, R., González-Soto, V. A. (2023). Monitoreo y seguimiento de la efectividad en la gestión pedagógica latinoamericana. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 16(2), 153-163.
<https://doi.org/10.37843/rted.v16i2.390>