REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 3, Número 4
Octubre-Diciembre 2026

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, www.omniscens.com

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 3, Número 4
Octubre-Diciembre 2026

Publicación trimestral
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: admin@omniscens.com

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.

Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.

Copyright © 2026: Los autores

9773061781003

Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 3, Núm. 4, Octubre-Diciembre 2026, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: https://www.omniscens.com, admin@omniscens.com, Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 octubre 2026.

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 3, Número 4, 2026, octubre-diciembre

DOI: https://doi.org/10.71112/bykk0676

GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA Y RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE NIVEL PRIMARIO DE LA PROVINCIA DE CHUBUT: UN ANÁLISIS DEL PERIODO DE PANDEMIA Y POSPANDEMIA (2020-2024)

STRATEGIC EDUCATIONAL MANAGEMENT AND ACADEMIC PERFORMANCE OF PRIMARY SCHOOL STUDENTS IN THE PROVINCE OF CHUBUT: AN ANALYSIS OF THE PANDEMIC AND POST-PANDEMIC PERIOD (2020–2024)

Cristina Adriana Kruger

Eva Pilar López García

México

DOI: https://doi.org/10.71112/bykk0676

Gestión educativa estratégica y rendimiento académico de los estudiantes de nivel primario de la provincia de Chubut: un análisis del periodo de pandemia y pospandemia (2020-2024)

Strategic educational management and academic performance of primary school students in the province of Chubut: an analysis of the pandemic and post-pandemic period (2020–2024)

Cristina Adriana Kruger[a,*]
cristina.kruger@doctorado.unini.edu.mx
cristinakruger2024@gmail.com
https://orcid.org/0009-0005-4103-5247

Eva Pilar López García[b]
evapilarlopez@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-5152-8823

[*]Autor de correspondencia: cristina.kruger@doctorado.unini.edu.mx, [a]Universidad Internacional Iberoamericana, [b]Universidad católica de Ávila (Ucav), España. Gerencia Asistencial de Ávila, España y México

RESUMEN

Esta investigación analiza la relación entre la gestión educativa estratégica y el rendimiento académico de los estudiantes de nivel primario en Chubut, un abordaje clave frente a los desafíos institucionales de la pandemia y pospandemia. Con un enfoque mixto y un diseño explicativo secuencial, se abarcó el 100% de las 25 escuelas primarias públicas de la región en estudio.

Los resultados demuestran una relación directa entre las variables. Si bien el total de directores y docentes coincide en que la gestión estratégica influye en la mejora de los aprendizajes, solo el 40% de los directivos prioriza la dimensión pedagógica en su labor diaria.

DOI: https://doi.org/10.71112/bykk0676

En conclusión, la gestión educativa estratégica incide positivamente en el rendimiento académico. Por lo tanto, priorizar lo pedagógico se posiciona como un factor crítico y necesario para que los directivos logren mitigar las brechas de aprendizaje agudizadas por la crisis sanitaria y recuperar la calidad educativa.

Palabras clave: Gestión educativa estratégica; resultados académicos; educación primaria; rol del director; dimensiones de la gestión.

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between strategic educational management and the academic performance of elementary school students in Chubut, a key approach to addressing the institutional challenges of the pandemic and the post-pandemic period. Using a mixed-methods approach and a sequential explanatory design, the study covered 100% of the 25 public elementary schools in the region under study.

The results demonstrate a direct relationship between the variables. Although all principals and teachers agree that strategic management influences learning improvement, only 40% of principals prioritize the pedagogical dimension in their daily work.

In conclusion, strategic educational management has a positive impact on academic performance. Therefore, prioritizing pedagogy is a critical and necessary factor for school leaders to mitigate the learning gaps exacerbated by the health crisis and restore educational quality.

Keywords: Strategic educational management; academic outcomes; elementary education; the principal's role; dimensions of management.

Recibido: 14 octubre 2026 | Aceptado: 3 noviembre 2026 | Publicado: 4 noviembre 2026

DOI: https://doi.org/10.71112/bykk0676

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la relación entre la Gestión Educativa Estratégica y el rendimiento académico de los estudiantes de nivel primario de la provincia de Chubut durante el período de pandemia y pospandemia (2020-2024). El interés científico de este trabajo radica en analizar la gestión educativa desde sus dimensiones administrativa, comunitaria y pedagógico-curricular para determinar su relación con el desempeño académico de los alumnos. Asimismo, se indaga en la importancia de la gestión tanto a nivel macro en lo referente a la planificación e implementación de políticas educativas que inciden en el funcionamiento escolar como a nivel micro, centrado en las estrategias de gestión directiva para el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje. Por otra parte, el interés social que motiva este abordaje es la crisis educativa que ha atravesado la provincia de Chubut en los últimos años.

Para contextualizar este análisis, se entiende por gestión al sistema de actividades estratégicas y planificadas que se llevan a cabo guiadas por instrucciones y técnicas apropiadas para obtener determinados fines o metas (Gutiérrez, 2020, p. 19). Para Antúnez (1998, p. 59), el término gestión es de uso genérico en el sistema educativo y deriva en una actuación; es una de las palabras más utilizadas al describir o analizar el funcionamiento de las instituciones educativas. Por lo tanto, el término sugiere una acción, posee una dimensión dinámica y necesita ser acompañado de una palabra específica que lo complemente.

En palabras de Gutiérrez (2020, p. 20), “la gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos”. En este marco, la autora Romero define el trabajo del director como “hacer que las cosas sucedan” (como se citó en

Blejmar, 2022, p. 15). En efecto, Blejmar (2022, p. 19) se refiere a la gestión escolar, como una tarea que consiste en diseñar situaciones que permitan la acción colectiva.

Este concepto se ha enriquecido en los últimos años. Pozner (2009, p. 35) define la gestión como el conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la comunidad educativa. Asimismo, la autora explica que la gestión educativa estratégica es:...una nueva forma de comprender, de organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en el trabajo diario de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas (Pozner, como se citó en Cabrera y Adán, 2017, p. 48).

A su vez, Pozner (2000, como se citó en Cabrera y Adán, 2017, p. 48) señala que sus características principales son: centralidad en lo pedagógico, reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización, trabajo en equipo, apertura al aprendizaje y a la innovación, asesoramiento y orientación, culturas organizacionales cohesionadas con una visión de futuro e intervención sistémica y estratégica. La centralidad en lo pedagógico constituye su rasgo fundamental; esto significa asumir, desde el conjunto de los actores institucionales, la responsabilidad de garantizar aprendizajes para todos con equidad y, en función de esta meta, establecer un plan de acción institucional orientado a la mejora (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2001, p. 10).

Por ello, los equipos directivos cumplen un papel clave en la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza y en la adquisición de aprendizajes relevantes, significativos y perdurables desde una perspectiva de justicia educativa. Una dirección escolar fortalecida, capaz de marcar un horizonte común, establecer pautas de trabajo según los desafíos y

generar un buen clima institucional, se asocia directamente con mejores aprendizajes de los estudiantes (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2019, p. 19).

Respecto a la segunda variable, Ariza et al. (2018, p. 137) plantean que el rendimiento académico es un proceso complejo que bien podría definirse como una propiedad emergente de un sistema educativo donde se entrecruzan múltiples variables. Su complejidad inicia desde la conceptualización: en ocasiones se lo denomina aptitud escolar, desempeño académico o rendimiento escolar. No obstante, estas variaciones suelen responder a cuestiones semánticas, ya que, en los textos, la vida escolar y la experiencia docente se utilizan como sinónimos (Navarro, 2003, p. 3).

Por lo tanto, el rendimiento académico es un término multidimensional que da cuenta tanto de la cantidad como de la condición de los resultados obtenidos en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Al mismo tiempo, funciona como un indicador para medir la productividad de un sistema que involucra a alumnos y profesores, y activa procesos de evaluación destinados a alcanzar una educación de calidad. En algunas ocasiones, también se utiliza para medir la eficacia del currículum y de los procesos de evaluación curricular (Rivas Moya et al., 2010, como se citó en Imig, 2020, p. 89).

Desde esta perspectiva, la gestión educativa busca mejorar los aprendizajes y reducir las brechas de inequidad. Este es el valor público perseguido por el sistema educativo con el fin de obtener información relevante que aporte a la transformación de la gestión directiva basada en el liderazgo pedagógico, considerado el segundo factor de mayor influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente (Malpaso Morales y Lapa Huaman, 2022, p. 2).

A nivel global y local, la transición de la educación presencial a la virtualidad y la metodología híbrida acentuaron y agudizaron las inequidades en el acceso y en la calidad educativa. En la provincia de Chubut, la irrupción de la pandemia por COVID-19 en 2020 profundizó de manera inédita una crisis educativa preexistente, caracterizada por la

discontinuidad pedagógica de años anteriores. De este modo, el período de pandemia y pospandemia operó como un catalizador de desigualdades: mientras la gestión macro intentaba estructurar lineamientos generales, la gestión micro de cada escuela primaria debió reconfigurar a contrarreloj sus procesos organizacionales, pedagógicos y comunitarios para garantizar el derecho a la educación en escenarios de alta incertidumbre y desigualdad socio-económica. El análisis de la literatura aporta diversos antecedentes vinculados al tema de estudio.

En Perú, Maquera et al. (2022, p. 5) buscaron establecer la asociación entre la gestión de la calidad educativa y el rendimiento académico en estudiantes de una institución de Moquegua. Su investigación consideró cómo se vinculan las áreas institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria con el rendimiento. Los autores concluyeron que la gestión de la calidad se asocia de forma significativa con el desempeño académico, lo que indica que, a medida que los agentes educativos mejoran los procesos de gestión, el desempeño de los educandos de 6° grado de primaria tiende a elevarse (Maquera et al., 2022, p. 19).

Por su parte, Armas y Bardales (2020, p. 1), en su investigación sobre la gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje, hallaron que el 60% de los estudios analizados se relacionan con modelos de gestión para mejorar el aprendizaje. Asimismo, afirmaron que la gestión es una herramienta positiva e influyente que ayuda a alcanzar mejores resultados en menor tiempo y con menos recursos.

Finalmente, López y López (2019), en su estudio "El rol de la gestión directiva en los resultados académicos", analizaron las prácticas de directivos en escuelas públicas de Carchi, Ecuador, que obtuvieron los mejores promedios en las pruebas Ser Estudiante 2015. Sus hallazgos muestran que los directivos privilegian el trabajo pedagógico sobre el administrativo, enfocando sus esfuerzos en el acompañamiento y asesoría al docente.

La importancia de la gestión directiva se ratifica en el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2008, como se citó en López y López, 2019, p. 2), el cual afirma que los líderes escolares ejercen una influencia medible, aunque mayoritariamente indirecta, sobre los resultados del aprendizaje, en interacción con las prácticas pedagógicas y el clima escolar.

METODOLOGÍA

El enfoque metodológico de este trabajo de investigación es mixto, ya que integra datos cuantitativos y cualitativos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Según Creswell y Plano Clark esta estrategia permite recolectar, analizar e integrar ambos tipos de datos en un único estudio (2011). Se optó por un Diseño Explicativo Secuencial (DEXPLIS) de carácter no experimental y ex post facto. El componente no experimental implica que los sujetos son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación ni manipular las variables (Arias y Covinos, 2021). Este diseño es prioritariamente cuantitativo en su etapa inicial, pero depende estrictamente de la fase cualitativa para su interpretación final (Creswell y Plano Clark, 2007).

Esta elección se justifica en la naturaleza multicausal del rendimiento académico de los estudiantes de nivel primario de la provincia de Chubut durante el período de pandemia y pospandemia (2020-2024); reducir el análisis a índices estadísticos de aprobación reduciría la comprensión del fenómeno al omitir las variables contextuales y de gestión.

La estructura de aplicación consta de dos fases secuenciales (CUAN ➔ cual):

Fase 1 (CUAN): Se recolectan y analizan los datos estadísticos educativos de la provincia de Chubut obtenidos en las evaluaciones Aprender, correspondientes al Rendimiento Académico (variable dependiente, de resultado o consecuente). Paralelamente, se evalúa la Gestión Educativa Estratégica (variable independiente o antecedente) en las instituciones seleccionadas. Dado el carácter no experimental de este estudio ex post facto, se analiza la

asociación o relación de coexistencia entre ambas variables. En este marco conceptual, la gestión educativa estratégica se considera el factor precedente que se vincula a las variaciones en el rendimiento académico; dicha variable se evalúa post facto, garantizando que el investigador no ejerza un control o manipulación activa sobre los acontecimientos (Arias y Covinos, 2021). El diseño muestral para esta fase es de carácter no probabilístico e intencional.

De una población provincial de 205 escuelas primarias públicas, se seleccionó un recorte geográfico de la Región I, quedando la muestra constituida por la totalidad de sus 25 escuelas primarias públicas (13 urbanas y 12 rurales), lo que equivale al 100% de las instituciones de educación primaria de dicha región.

Fase 2 (cual): A partir de los resultados numéricos obtenidos, se realizan entrevistas semiestructuradas a directores y docentes, observaciones directas en los establecimientos educativos, análisis de los proyectos de mejora y proyectos de gestión directiva que permiten profundizar y explicar los datos numéricos, permitiendo una interpretación final.

Esta etapa cualitativa tiene como propósito profundizar, explicar e interpretar las dinámicas internas y los significados subjetivos que subyacen a los datos estadísticos iniciales.

RESULTADOS

Los resultados de la investigación provienen de la triangulación de datos del análisis de las evaluaciones Aprender en la provincia de Chubut (2016-2024), información documental, la observación directa en territorio y las entrevistas semiestructuradas realizadas a directivos y docentes de 6° grado de las 25 escuelas de nivel primario de la Región I provincia de Chubut, República Argentina. El análisis se estructuró a partir de las dos variables definidas: Gestión Educativa Estratégica (variable independiente/antecedente) y Rendimiento Académico (variable dependiente/ de resultado o consecuente).

DOI: https://doi.org/10.71112/bykk0676

Análisis de los datos estadísticos obtenidos en las evaluaciones Aprender en la provincia de Chubut

El análisis cuantitativo de los resultados de las pruebas Aprender en Chubut (2016-2024) evidencia el profundo impacto de la crisis educativa provincial. Esta problemática, originada por diversos factores entre los cuales se pueden mencionar problemas edilicios, de transporte, conflictos gremiales, huelgas del personal docente y auxiliar, entre otros. Dicha situación se vio agravada por la pandemia de COVID-19 y el cierre de los establecimientos educativos, y los desafíos de la pospandemia en relación a la revinculación escolar y la priorización de saberes. La suma de estos factores configura un escenario caracterizado por la pérdida de días efectivos de clase y el consecuente deterioro de los aprendizajes.

Durante el período 2016-2018, previo a la crisis sanitaria, la provincia promediaba niveles de desempeño aceptables en Lengua, donde tres de cada cuatro alumnos alcanzaban niveles satisfactorios o avanzados. Sin embargo, el área de Matemática ya se observaban problemas estructurales: el 42,6% de los estudiantes de 6.° grado mostraron dificultades severas para resolver operaciones e interpretar problemas.

El cierre de establecimientos en 2020 y la posterior evaluación censal de 2021 expusieron numéricamente el impacto del confinamiento. En Lengua, los alumnos en los niveles bajo y básico casi se duplicaron, pasando del 25% al 44%, mientras que solo un 22% alcanzó el nivel avanzado. En Matemática, el rendimiento insatisfactorio subió al 45,2%.

Finalmente, los resultados de 2023 reflejaron que un 10,3% de los estudiantes se ubicó por debajo del nivel básico en Lengua, mientras que en Matemática dicho segmento se situó en el 22,4%.

Análisis Cuantitativo de la relación entre la variable independiente /Antecedente (Gestión Educativa Estratégica) y la variable dependiente de resultado o consecuente (Rendimiento Académico).

Se analizan en este apartado los datos vinculados al rol directivo, la organización del tiempo, los obstáculos de la gestión, la comunicación, y los instrumentos institucionales de planificación. En cuanto a la organización institucional el 100 % de los directores participa activamente en el diseño del Plan de Mejora Institucional (PMI) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por su parte, el 75 % de los docentes confirma su participación activa en la construcción del PMI. En relación a las líneas políticas educativas el 81 % de los directores afirma conocer las líneas político-educativas nacionales y provinciales vigentes. El 71 % de los directores y el 73 % de los docentes sostienen que estas políticas impactan positivamente en los procesos de enseñanza en el aula.

Respecto a la distribución del tiempo y la agenda del directivo, el uso del tiempo estimado se asocia en un 45 % a la dimensión administrativa-contable, un 40 % a la dimensión pedagógica y un 13 % a la comunitaria, mientras que el 2 % restante se vincula a directivos sin una agenda fija, de acuerdo a las necesidades que surgen en la labor diaria.

En el ámbito de la comunicación interna, esta es calificada como buena por el 62 % de los participantes, muy buena por el 24 % y regular por el 14 %. Asimismo, en lo relativo al trabajo en red, el 100 % de los directores afirma articular acciones conjuntas con otras instituciones de la comunidad.

Por otra parte, se identificaron factores obstaculizadores que limitan la gestión directiva entre los que se destacan: infraestructura y contingencia, que representa el 16 % debido a problemas edilicios y falta de respuestas estatales; aislamiento institucional, con un 13 % derivado de la distancia geográfica con las dependencias del Ministerio de Educación; conectividad y burocracia, que alcanza el 11 % por deficiencias en el acceso a internet y

sobrecarga de trámites administrativos; clima institucional, con un 10 % asociado a conflictos interpersonales y demandas del personal auxiliar; y la sobrecarga de funciones el 8 %, y la falta conformación de equipos directivos el 5 %.

Existe un consenso absoluto del 100 % entre directivos y docentes respecto a que la gestión educativa influye significativamente en el rendimiento académico. Las estrategias de gestión mejor valoradas por los directores para impactar positivamente en las calificaciones escolares son el acompañamiento y asesoramiento pedagógico (18 %), la capacitación docente (14 %), el seguimiento personalizado de los estudiantes (11 %), el establecimiento de acuerdos didácticos (9 %), el desarrollo de un clima institucional favorable (7 %) y la implementación de agrupamientos flexibles u organización curricular (5 %). Asimismo, los actores institucionales coinciden de forma unánime en que los nudos críticos prioritarios de aprendizaje que afectan los resultados se ubican específicamente en las áreas de Lengua y Matemática.

Al contrastar las declaraciones en las entrevistas de los directivos y docentes en el proceso de triangulación, se evidencian marcadas diferencias en las perceptivas. En la brecha de monitoreo, mientras el 100 % de los directores afirma realizar visitas áulicas, solo el 64 % de los docentes manifiesta recibirlas, de modo que el 36 % restante las percibe como esporádicas o inexistentes. Una tendencia similar se observa en el asesoramiento, donde el 57 % de los docentes afirma recibir asesoramiento pedagógico continuo, el 29 % lo percibe solo a veces y el 14 % declara no recibirlo en absoluto.

Análisis Cualitativo de las categorías Gestión Educativa Estratégica y Rendimiento Académico.

En el discurso de los directivos se evidencia que los objetivos prioritarios de la gestión se centran en la mejora de las propuestas de enseñanza y en la atención a las trayectorias educativas reales. Los entrevistados coinciden en la importancia de garantizar una educación equitativa e inclusiva mediante la revisión de las prácticas pedagógicas y la autoevaluación

permanente. Sin embargo, las observaciones directas en territorio, llevadas a cabo tanto en las escuelas urbanas como rurales de la Región I, revelan una brecha el discurso sobre la gestión educativa estratégica y la práctica áulica cotidiana.

En la práctica, se corrobora que la mayor carga horaria el directivo la utiliza en la solución de emergentes cotidianos, tareas administrativo-organizativas y la cobertura directa de grados ante la escasez de docentes suplentes. Esta saturación administrativa explica por qué, a pesar de que el 100 % de los directivos declara realizar recorridos o visitas áulicas, en la mayoría de las instituciones no se visualiza una planificación formal de las observaciones ni existen registros de las devoluciones o retroalimentaciones técnico pedagógicas hacia el docente observado y evaluado.

Como consecuencia directa de la debilidad en el monitoreo pedagógico, las observaciones de aula realizadas tanto en primero como en segundo ciclo denotan una marcada uniformidad en el desarrollo de las clases. Es decir, se constata una escasez de estrategias de enseñanza alineadas a los diversos estilos de aprendizaje, así como una falta de propuestas didácticas que evidencien adecuaciones curriculares o ajustes razonables pertinentes para atender a la diversidad del alumnado, predominando el desarrollo de una clase homogénea, la misma actividad para la totalidad de los estudiantes. No se observa complejización, ni jerarquización de contenidos ni habilidades de enseñanza.

Respecto a los instrumentos de gestión, la totalidad de los directivos identifican los nudos críticos de sus escuelas en el PMI. En el primer ciclo, las dificultades cualitativas se concentran en la alfabetización inicial, la numeración y la resolución de problemas matemáticos. En el segundo ciclo, los problemas principales radican en la comprensión lectora, la producción escrita, y en el uso de algoritmos para resolver operaciones básicas y la dificultad en resolución situaciones problemáticas. Para monitorear estos aspectos, los directivos reportan la realización de cohortes evaluativas durante las medias jornadas pedagógicas con

periodicidad quincenal, mensual o trimestral, promoviendo acciones derivadas como proyectos de alfabetización, talleres de fortalecimiento en las áreas de lengua y matemática, reagrupamientos flexibles, jornadas con familias y muestras educativas.

Análisis del Rendimiento Académico (Periodo 2020-2024)

Al reconstruir el periodo histórico 2020-2024, se dividen las problemáticas que afectaron el aprendizaje de los estudiantes en las escuelas primarias de la provincia de Chubut en dos etapas. El periodo de pandemia (2020-2021) estuvo condicionado de forma negativa por variables tecnológicas, socio-económicas y de adaptabilidad pedagógica; los principales obstáculos identificados fueron la virtualidad forzada, la falta de conectividad, la desigualdad en el acceso a recursos tecnológicos, la escasa formación digital de los docentes y la dependencia del acompañamiento familiar para sostener el vínculo pedagógico de forma remota. Situación agravada en la ruralidad, poca o nula conectividad, dependiendo de la Radio Nacional para escuchar las tareas a realizar, de móviles policiales o agentes sanitarios en terreno que acerquen las actividades, dificultad de las familias para ayudar a sus hijos, debido en algunos casos al analfabetismo funcional.

Por el contrario, en el periodo de pospandemia (2022-2024), el foco de afectación se desplazó hacia variables de corte institucional y de gestión directiva. Los factores que impactaron negativamente en los resultados escolares fueron el ausentismo docente, los planes de contingencia, reiteradas inasistencias de los estudiantes, las severas deficiencias edilicias por falta inversión, de servicios básicos como luz, agua y gas, falta de transporte escolar y la persistencia de propuestas pedagógicas descontextualizadas, elementos que condicionaron la motivación y la revinculación escolar.

Esta compleja trama de factores explicativos se traduce de forma concreta en los indicadores de logro cuantitativos del sistema. Según los datos provistos por las direcciones institucionales, del total de estudiantes egresados del nivel primario en el año 2024 en la

Región I, el 89 % logró egresar con las habilidades básicas, mientras que el 11 % restante finalizó el nivel sin haber adquirido las competencias fundamentales de lectoescritura. Este último porcentaje crítico confirma la necesidad de trascender los índices de aprobación estadística para abordar, desde la gestión directiva, las variables contextuales e institucionales que condicionan el éxito o el fracaso escolar.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian una relación directa entre la Gestión Educativa Estratégica y los resultados académicos de los estudiantes, respaldada por el consenso del 100% de los directores y docentes entrevistados. Sin embargo, surge una tensión estructural en la práctica cotidiana: aunque los directivos reconocen esta influencia, dedican en promedio apenas el 40% de su carga horaria a la dimensión pedagógica. Aquellos directivos que logran resguardar este tiempo e implementar de manera efectiva las líneas políticas educativas logran mejores resultados de aprendizaje, lo cual se constató tanto en los registros de calificación y evaluación en cada escuela como en las intervenciones estudiantiles registradas durante las observaciones de aula.

Por el contrario, la mayoría de los directores expresa que la dimensión administrativa-organizativa absorbe la mayor parte de su agenda, restando tiempo al acompañamiento pedagógico. Los hallazgos permiten problematizar las condiciones laborales actuales de los equipos directivos en la provincia de Chubut, quienes deben gestionar la escuela en contextos de contingencia edilicia y sobrecarga de funciones lo cual se debe a la falta de cobertura permanente de grados. Esta realidad dialoga directamente con lo planteado por Bolívar (2010), quien señala que, a pesar de que la función directiva actual posee normativamente un enfoque pedagógico, en la práctica es difícil consolidar líderes centrados en la mejora continua debido a la presión de las tareas administrativas. Asimismo, estos obstáculos coinciden con lo expuesto

por Ibarra Carrasco (2022) respecto a cómo la burocratización del rol limita los espacios de innovación y profesionalización. En consecuencia, los resultados de este estudio demuestran que es imperativo asesorar a los equipos directivos en la planificación estratégica de su agenda y en la gestión del tiempo, garantizando que lo pedagógico recupere un lugar prioritario en la jornada escolar.

CONCLUSIONES

En conclusión, los hallazgos de esta investigación demuestran que la gestión educativa estratégica incide de forma positiva y significativa en el rendimiento académico de los estudiantes de nivel primario de la provincia de Chubut. Aquellos directivos que logran priorizar la dimensión pedagógica mediante el diseño de Planes de Mejora Institucional (PMI), talleres de fortalecimiento y reagrupamientos flexibles para atender la diversidad obtienen indicadores de logro sustancialmente más altos en sus instituciones.

Asimismo, se concluye que el rendimiento escolar no puede ser comprendido como un fenómeno aislado; se encuentra condicionado por una trama multicausal donde interactúan factores socio-ambientales, familiares e institucionales (tales como la regularidad en la asistencia, el contexto socioeconómico y el acompañamiento del adulto). Si bien estas variables exceden el control directo de la escuela, la gestión educativa estratégica emerge como el factor institucional central capaz de mitigar estos impactos negativos. Como sostiene Caro-Rivas (2025), la gestión entendida como un proceso sistémico de planificación, supervisión y evaluación tiene el potencial de potenciar los resultados de aprendizaje incluso en contextos adversos, adaptando las estrategias a las necesidades reales del territorio.

Finalmente, este estudio concluye que para mejorar el rendimiento académico (especialmente en los nudos críticos detectados en alfabetización inicial y resolución de problemas) es indispensable fortalecer la profesionalización del rol directivo como líder

pedagógico. Retomando los pilares de Pozner (2000, como se citó en Cabrera y Adan, 2017), la centralidad pedagógica, el trabajo en equipo y la intervención sistémica son las competencias clave que deben promoverse desde las políticas públicas. Fortalecer la gestión educativa y consolidar al director como un líder pedagógico constituye una estrategia fundamental es impostergable para garantizar la mejora en calidad educativa y la justicia social en el nivel primario.

Declaración de conflicto de interés

Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses relacionados con esta investigación.

Declaración de contribución a la autoría

Cristina Adriana KRUGER, conceptualización, curación de datos, análisis formal, adquisición de fondos, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, software, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original, revisión y edición de la redacción.

Eva Pilar López García, análisis formal, validación, visualización y revisión.

Declaración de uso de inteligencia artificial

Los autores declaran que utilizaron la inteligencia artificial como apoyo para este artículo, y también que esta herramienta no sustituye de ninguna manera la tarea o proceso intelectual. Después de rigurosas revisiones con diferentes herramientas en la que se comprobó que no existe plagio como constan en las evidencias, los autores manifiestan y reconocen que este trabajo fue producto de un trabajo intelectual propio, que no ha sido escrito ni publicado en ninguna plataforma electrónica o de IA.

El artículo se basa en la investigación realizada en el marco de la Tesis Doctoral.

REFERENCIAS

Armas, M. S., y Bardales, J. M. D. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 1819-1838. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196

Asprella, G., Vicente, M. E., y Tello, C. (2020). Administración de la Educación: Modelos y racionalidades de gestión. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.4803/pm.4803.pdf

Ariza, C. P., Toncel, L. Á. R., & Blanchar, J. S. (2018). El rendimiento académico: una problemática compleja. Revista Boletín Redipe, 7(7), 137-141. https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/527

Blejmar, B. (2022). Gestionar es hacer que las cosas sucedan: competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones. Libro Editorial Noveduc.

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas, 9(2), 9-33.3 http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112

Cardiel, H. C. (2020). Educación y pandemia: una visión académica.

Cabrera, M. T. F., y Adan, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. Reencuentro. Análisis de problemas universitarios, 28(73), 45-61.

Caro-Rivas, M. Á. (2025). Estrategias de gestión educativa basadas en los factores que afectan el rendimiento académico y la calidad de la educación. REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 18(1), 1-19. https://orcid.org/0000-0002-9892-7167

Cárdenas, I. T., Villanueva, S. V., Avalos, E. E. V., & Díaz, E. C. (2020). Rendimiento académico: universo muy complejo para el quehacer pedagógico. Revista muro de la investigación, 5(2), 53-65.

García-Garnica, M., y Caballero, K. (2019). ¿La formación de los equipos directivos es suficiente para desempeñar prácticas eficaces de liderazgo pedagógico? DOI: https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9576

Gutiérrez, L. V. V. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. Ciencia y Educación, 1(2), 18-28. DOI: https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.

Ibarra-Carrasco, D. D. (2022). El liderazgo pedagógico del director escolar en la mejora de la calidad educativa. Formación Estratégica, 6(02), 50–65. https://formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/67

Imig, P. G. (2020). Rendimiento académico: un recorrido conceptual que aproxima a una definición unificada para el ámbito superior/Academic performance: a conceptual journey that approximates a unified definition for the higher level. Revista de Educación, (20), 89-104. https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/4165

Jiménez, M. I. B., Hernández, G. S. I. R., Chávez, J. F. A., & Gallegos, A. L. F. (2025). Relación entre la gestión educativa y el rendimiento académico en la educación media superior: una revisión sistemática. Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano, 6(1), 2089-2106. DOI: https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v6i1.588

López, I., y López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. Revista Espacios, 40(36), 3-16.

Malpaso Morales, R. C., y Lapa Huaman, G. (2022). Gestión educativa estratégica de calidad en una IE Pública de Ancash. Horizontes revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 6(25), 1742-1758. http://repositorio.cidecuador.org/jspui/handle/123456789/2128

Maquera, A. A. C., Cuellar, F. D. M. V. S., y Soto, A. L. R. C. (2022). Gestión de la calidad educativa y rendimiento académico. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 4832-4853. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3440

Ministerio de Educación Argentina. (2022) Consejo Federal de Educación Resolución N° 432/22 https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/09/rcfe_432-22.pdf

Ministerio de Educación Argentina. (2021) Consejo Federal de Educación Resolución N° 496/21 http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/normas/RCFE_396-21.pdf

Ministerio de Educación República Argentina. Aprender Autoevaluación. Gestión Directiva. 2019 https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/gestion-directiva.pdf

Navarro, R. E. (2003). El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo. REICE. Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, 1(2), 0.

Nieto, E. N. (2018). Tipos de investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán, 1-4. https://pdfs.semanticscholar.org/00d1/21cf6c19329f5063fbfb335d5a2b19f42cd4.pdf

Pozner, P. (2003). La gestión escolar. Secretaría de Educación Pública (SEP). Antología de gestión escolar. México: SEP.

Romero, C. y Krichesky, G. (2019). El director escolar en Argentina: Un actor clave, pero (aún) invisible. Un estudio sobre las normas, condiciones laborales y formación de los alumnos escolares de escuelas públicas. Archivos Analíticos de Políticas Educativas, 27(12), art 2. http://doi.org/10.14507/epaa.27.357.

Romero, M. Á. M., Tiza, D. R. H., Murillo, J. P. M., Cervantez, D. O. O., & Ordóñez, G. I. (2023). Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo. https://doi.org/10.35622/inudi.b.105

Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 19(1), 83-103. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7744498

Tinoco Cuenca, N., Cajas Palacios, M., & Santos Jiménez, O. (2018). Diseño de investigación cualitativa.

Useche, M, Artigas, W, Queipo, B y Perozo, É. (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos. Universidad de la Guajira.

Valle, A., Manrique, L., Revilla, D. (2022). La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación.

Vallejo, R., & de Franco, M. F. (2009). La triangulación como procedimiento de análisis para investigaciones educativas. REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 4(7), 117-133. https://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/es/article/view/635/653

Villanueva Pedroso, A. M. A. (2020). La gestión educativa y su relación en el rendimiento académico de los estudiantes del quinto grado de secundaria de la institución Antonio Ketin Vidal herrera, del distrito de santa rosa de alto Yanajanca, año 2020. https://hdl.handle.net/20.500.13032/19494

Weinstein,J., Muñoz, G., & Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente. Calidad en la educación, (51), 10-14. http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.793