

Gestión Pedagógica Directiva para Elevar el Rendimiento Académico en Educación Secundaria: Reporte de un Caso Institucional desde la Nueva Escuela Mexicana

Azucena Rocío Carrera Ramírez

<https://orcid.org/0000-0001-8915-3377>

azucenaacarrera1975@gmail.com

Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca-IEEPO
Oaxaca, México

RESUMEN

La educación secundaria en México enfrenta desafíos persistentes relacionados con el bajo rendimiento académico, particularmente en contextos escolares con condiciones socioeconómicas adversas y limitaciones estructurales. En el marco de la Nueva Escuela Mexicana (NEM), la gestión pedagógica directiva se posiciona como un eje estratégico para fortalecer los procesos de aprendizaje, al trascender una función meramente administrativa y asumir un liderazgo centrado en lo pedagógico. El objetivo de este estudio fue analizar la relación entre la gestión pedagógica directiva y el rendimiento académico del estudiantado de una escuela secundaria técnica mediante el diseño, implementación y evaluación de una Propuesta Integral de Mejora Educativa (PIME). La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con predominancia cualitativa, mediante un estudio de caso institucional realizado durante el ciclo escolar 2023–2024 en la Escuela Secundaria Técnica 272, ubicada en Huajuapán de León, Oaxaca. Se emplearon técnicas de observación participante, análisis documental de planes institucionales, cuestionarios digitales de percepción docente y análisis estadístico descriptivo de resultados provenientes de evaluaciones institucionales, zonales, del Sistema de Alerta Temprana (SISAT) y de la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (MEJOREDUC). La triangulación metodológica permitió contrastar evidencias cualitativas y cuantitativas, fortaleciendo la credibilidad de los hallazgos. Los resultados evidencian mejoras progresivas en indicadores de rendimiento académico, particularmente en lectura y matemáticas, así como un fortalecimiento del liderazgo pedagógico directivo, mayor apropiación del Programa Analítico y consolidación del trabajo colegiado. Se concluye que una gestión pedagógica directiva orientada al acompañamiento docente, la planeación situada y la toma de decisiones basada en evidencia puede contribuir al mejoramiento de los aprendizajes y al fortalecimiento institucional, incluso en contextos educativos complejos.

Palabras clave: *gestión pedagógica directiva, liderazgo pedagógico, rendimiento académico, gestión educativa, mejora escolar, educación secundaria*

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

El Editor y los Revisores declararon no tener conflicto de intereses.

Licencia:



Pedagogical Leadership in School Management as a Strategy to Improve Academic Performance in Secondary Education: An Institutional Case Study from the Mexican New School Framework

ABSTRACT

Secondary education in Mexico faces persistent challenges related to low academic performance, particularly in schools located in socially and economically disadvantaged contexts. Within the framework of the Mexican New School (Nueva Escuela Mexicana), pedagogical school leadership has emerged as a strategic component for improving learning outcomes. This study aimed to analyze the relationship between pedagogical leadership in school management and students' academic performance through the design and implementation of an Integral Educational Improvement Proposal (PIME). The research adopted a mixed-method approach with qualitative predominance and a case study design conducted during the 2023–2024 school year in a technical secondary school in Oaxaca, Mexico. Data collection included participant observation, document analysis, teacher perception surveys and descriptive statistical analysis of institutional and external evaluation results. Methodological triangulation allowed the integration of qualitative and quantitative evidence. Findings reveal progressive improvements in academic performance indicators, particularly in reading and mathematics, as well as stronger pedagogical leadership and collaborative work among teachers. The study concludes that pedagogically oriented school leadership contributes to institutional improvement and learning outcomes even in complex educational contexts.

Keywords: *pedagogical leadership, academic performance, school improvement, secondary education*

The authors declare no conflict of interest.

The Editor and the Reviewers declared no conflict of interest.

License: 

INTRODUCCIÓN

La mejora del rendimiento académico constituye uno de los principales retos de los sistemas educativos contemporáneos. En México, los resultados de evaluaciones internacionales han evidenciado rezagos persistentes en los aprendizajes fundamentales del estudiantado. De acuerdo con el Programa para la Evaluación Internacional de los Estudiantes (PISA 2022), México se mantiene por debajo del promedio de la OCDE en lectura, matemáticas y ciencias, lo que refleja desafíos estructurales asociados a desigualdades sociales, condiciones institucionales y prácticas pedagógicas.

Ante este panorama, diversos estudios han señalado que la mejora de los aprendizajes no depende exclusivamente de la práctica docente individual, sino también del liderazgo ejercido desde la dirección escolar. En este sentido, el concepto de liderazgo pedagógico directivo se refiere a la capacidad de orientar, acompañar y movilizar a la comunidad escolar para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante decisiones informadas, trabajo colaborativo y seguimiento pedagógico sistemático.

La literatura internacional coincide en que el liderazgo escolar constituye uno de los factores más relevantes para la mejora educativa después de la enseñanza en el aula (Hallinger & Heck, 2010; Leithwood et al., 2020). No obstante, en diversos contextos escolares persiste una concepción administrativa de la función directiva que limita su incidencia en los procesos pedagógicos.

En el caso de la educación secundaria mexicana, estos desafíos se agudizan en contextos institucionales con limitaciones estructurales y sociales. La Escuela Secundaria Técnica 272, ubicada en Huajuapán de León, Oaxaca, representa un ejemplo de estos escenarios. Los diagnósticos institucionales realizados durante el ciclo escolar 2023–2024 evidenciaron dificultades en comprensión lectora, resolución de problemas matemáticos y desarrollo del

pensamiento científico, lo que motivó la implementación de estrategias de mejora desde la gestión directiva.

En respuesta a esta problemática se diseñó la Propuesta Integral de Mejora Educativa (PIME), estrategia institucional orientada a fortalecer el liderazgo pedagógico directivo, promover el trabajo colegiado y mejorar el rendimiento académico del estudiantado.

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión pedagógica directiva y el rendimiento académico en una escuela secundaria técnica, mediante la implementación de la PIME como estrategia de mejora institucional.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con predominancia cualitativa, adecuado para comprender procesos institucionales complejos y analizar simultáneamente evidencias cuantitativas de rendimiento académico. Se adoptó un diseño de estudio de caso institucional, centrado en la Escuela Secundaria Técnica 272 durante el ciclo escolar 2023–2024.

Participantes; la muestra estuvo conformada por: la directora escolar, seis docentes frente a grupo, personal de apoyo educativo y 42 estudiantes con asistencia activa al cierre del primer trimestre, de una matrícula inicial de 55 alumnos distribuidos en primer, segundo y tercer grado

Técnicas e instrumentos; se emplearon los siguientes instrumentos: guía de observación participante con rúbrica, análisis documental de planes y reportes institucionales, formularios digitales de percepción docente, registros del Sistema de Alerta Temprana (SISAT), resultados de evaluaciones MEJOREDU y evaluaciones institucionales y zonales

Procedimiento; el proceso metodológico se desarrolló en cuatro fases: diagnóstico institucional, diseño de la PIME, implementación y seguimiento pedagógico, evaluación de

resultados.

La información cualitativa fue analizada mediante análisis temático inductivo, identificando categorías emergentes relacionadas con liderazgo pedagógico, práctica docente y participación estudiantil. Los datos cuantitativos se analizaron mediante estadística descriptiva, comparando resultados diagnósticos y finales de rendimiento académico.

La triangulación metodológica permitió contrastar evidencias provenientes de distintas fuentes de información, fortaleciendo la consistencia interpretativa de los resultados.

RESULTADOS

Los resultados cuantitativos muestran una tendencia de mejora progresiva en los indicadores de rendimiento académico, particularmente en las áreas de lectura y matemáticas. Los registros institucionales y los resultados del SISAT evidenciaron: disminución del número de estudiantes en riesgo académico, incremento en los niveles de logro en los campos formativos evaluados, mayor estabilidad en los porcentajes de aciertos en comprensión lectora. Desde la dimensión cualitativa, se identificó un fortalecimiento del liderazgo pedagógico directivo, caracterizado por: transición de una gestión centrada en lo administrativo hacia un acompañamiento pedagógico sistemático, mayor claridad institucional en los objetivos de mejora, fortalecimiento del trabajo colegiado docente, mayor apropiación del Programa Analítico. Asimismo, se observaron mejoras en la participación estudiantil y en el clima escolar, asociadas a estrategias de acompañamiento docente y seguimiento institucional. La triangulación de evidencias permitió identificar una asociación consistente entre la implementación de la PIME y los avances observados en el rendimiento académico y en la dinámica organizacional de la escuela.

DISCUSIÓN

Los resultados del estudio coinciden con la literatura internacional que reconoce el liderazgo pedagógico como un factor clave para la mejora escolar (Bolívar, 2010; Hallinger & Heck, 2010). La evidencia empírica sugiere que la gestión directiva incide en los aprendizajes de manera indirecta, al generar condiciones organizacionales que favorecen la práctica docente, el trabajo colegiado y el seguimiento pedagógico. En el contexto de la Nueva Escuela Mexicana, la Propuesta Integral de Mejora Educativa (PIME) se consolidó como una estrategia institucional pertinente para articular procesos de diagnóstico, planeación y evaluación. La experiencia analizada sugiere que las escuelas pueden desarrollar sistemas internos de mejora continua basados en evidencia, particularmente en contextos donde la ausencia de evaluaciones externas limita la disponibilidad de datos comparativos.

No obstante, el estudio se circunscribe a un caso institucional específico, por lo que sus resultados deben interpretarse considerando las características contextuales de la escuela.

CONCLUSIONES

Los hallazgos del estudio indican que la gestión pedagógica directiva puede constituir un factor relevante para el mejoramiento del rendimiento académico en educación secundaria, cuando se orienta hacia el liderazgo pedagógico, el acompañamiento docente y la toma de decisiones basada en evidencias. La implementación de la Propuesta Integral de Mejora Educativa (PIME) permitió fortalecer la práctica docente, consolidar el trabajo colegiado y generar avances sostenidos en los aprendizajes del estudiantado. Asimismo, la experiencia institucional demuestra que la construcción de procesos internos de evaluación y mejora continua puede contribuir al fortalecimiento de la gestión escolar y a la transformación de las prácticas educativas.

Se recomienda ampliar futuras investigaciones en otros contextos escolares para profundizar

en el análisis del impacto del liderazgo directivo en la mejora educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bolívar, A. (2010). *Cómo mejorar los centros educativos*. Síntesis.

Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Editorial Aljibe.

Carrera Ramírez, A. R. (2026). *Gestión pedagógica directiva para elevar el rendimiento académico en educación secundaria: Propuesta Integral de Mejora Educativa en una escuela secundaria técnica* (Tesis doctoral). Instituto de Estudios Superiores del Estado.

Casassus, J. (1999). *La gestión educativa y la calidad de la educación*. UNESCO-OREALC.

Casanova, M. A. (2016). *Evaluación para la mejora de los aprendizajes*. La Muralla.

Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación. (2023). *Evaluación diagnóstica para las alumnas y los alumnos de educación básica*. MEJOREDU.

Falabella, A. (2016). The performing school: The effects of market accountability on Chilean schools. *Education Policy Analysis Archives*, 24(34), 1–27.
<https://doi.org/10.14507/epaa.24.2679>

Greany, T., & Earley, P. (2018). *School leadership and education system reform*. Bloomsbury.

Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42.
<https://doi.org/10.1080/13632430701800060>

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school



leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.

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

OCDE. (2022). *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>

OCDE. (2023). *PISA 2022 technical report*. OECD Publishing.

Sahlberg, P. (2011). *Finnish lessons: What can the world learn from educational change in Finland?* Teachers College Press.

Secretaría de Educación Pública. (2019). *La Nueva Escuela Mexicana: Principios y orientaciones pedagógicas*. SEP.

Secretaría de Educación Pública. (2022). *Planes y programas de estudio para la educación básica 2022*. SEP.

Secretaría de Educación Pública. (2024). *Insumos para la dirección escolar en el proceso de mejora continua*. SEP.

UNESCO. (2020). *Global education monitoring report 2020: Inclusion and education*. UNESCO. <https://www.unesco.org/gem-report>

La Revista utiliza códigos para identificar al Revisor y al equipo de
PARES REVISORES. Si tiene dudas o consultas, contacte a:
contacto@cienciayreflexion.org
Código de Editor: 122
Código de Revisores: 924

