

Impacto de las estrategias gerenciales en la calidad educativa latinoamericana: una revisión sistemática

The Impact of Management Strategies on Educational Quality in Latin America: A Systematic Review

Recibido: 05/01/2026 - Aceptado: 13/03/2026

Liz Maritza Araujo Sánchez

<https://orcid.org/0000-0002-0747-8264>

LMARAUJOS@ucvvirtual.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo – Lima, Perú

Josue Nina-Cuchillo

<https://orcid.org/0000-0002-2217-9713>

josueninacuchillo@gmail.com

Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima, Perú

Flor de María Sánchez Aguirre

<https://orcid.org/0000-0001-6416-6817>

fsancheza@ucv.edu.pe

Escuela Superior Pedagógica Pública Manuel González Prada – Lima, Perú

Pilar Del Rocío Santiago-González

<http://orcid.org/0000-0001-7493-2554>

pilardelrociosantiago@gmail.com

Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi – Lima, Perú

Resumen

Las estrategias de gestión son cruciales para la mejora de la calidad educativa, y este estudio se centró en mostrar cómo las estrategias de gestión impactan en la calidad educativa de la educación básica latinoamericana. Este trabajo se fundamentó en una revisión sistemática por medio de la declaración PRISMA. La búsqueda de los artículos se realizó entre julio y septiembre de 2025, utilizando las bases de datos Scopus, Web of Science y Scielo, con un enfoque en la búsqueda de artículos indexados que fueron publicados entre los años 2021 y 2025. En el proceso de identificación inicial se recuperaron un total de 389 artículos, de los cuales tras los criterios de inclusión y de elegibilidad sólo seleccionamos 30 artículos. De este estudio se concluyó que el liderazgo distribuido y la gestión del capital humano son predictores claves de la mejora sostenida. En este sentido, la gestión muestra limitaciones de carácter estructural como la planificación sistemática, desconexión de formación y práctica directiva. Finalmente, para conseguir una mejora sostenida, sería clave reforzar el liderazgo inclusivo y la capacidad administrativa, de tal forma que las decisiones respecto a la gestión estratégica mejoren la infraestructura y los recursos disponibles.

Palabras clave: Gestión de la educación, calidad de la educación, educación básica.

Abstract

Management strategies are crucial for improving educational quality, and this study focused on demonstrating how management strategies impact the educational quality of basic education in Latin America. This study was based on a systematic review following the PRISMA statement. The literature search was conducted between July and September 2025, using the Scopus, Web of Science, and Scielo databases, with a focus on identifying indexed articles published between 2021 and 2025. During the initial identification process, a total of 389 articles were retrieved; of these, only 30 were selected following the inclusion and eligibility criteria. This study concluded that distributed leadership and human capital management are key predictors of sustained improvement. In this regard, management exhibits structural limitations such as a lack of systematic planning and a disconnect between training

and managerial practice. Finally, to achieve sustained improvement, it would be essential to strengthen inclusive leadership and administrative capacity, so that decisions regarding strategic management enhance the available infrastructure and resources.

Keywords: Education management, educational quality, basic education.

Introducción

En el actual contexto de la educación básica, la gestión escolar encuentra dificultades asociadas con la transparencia, la eficiencia y la capacidad de ofrecer soluciones a los requerimientos de estudiantes, familias y comunidades educativas. El funcionamiento de las instituciones educativas depende del capital humano que las componen, en el cual se incluyen a los directores, docentes y personal de apoyo; donde el liderazgo de los directores y las competencias de los docentes son aspectos necesarios para la comunicación de dichas políticas (Mustoip et al., 2023). Dentro de este marco, surge la importancia de las estrategias gerenciales como elementos fundamentales para la calidad educativa y la imagen social de las escuelas (McDaniel et al., 2024). A pesar de eso, la aplicabilidad y efectividad de estas estrategias difieren según el contexto de cada país, ya sean el político, el económico o el institucional, lo cual conlleva diferencias importantes en los resultados que tienen las instituciones educativas y en el modo en el que consiguen atender las exigencias de los estándares en cuanto a la excelencia (Anand et al., 2023).

En ese sentido, las estrategias gerenciales constituyen un conjunto de acciones planificadas que pretenden optimizar la organización, la coordinación y la supervisión de los recursos humanos, financieros y materiales en las instituciones educativas (Brion & Kiral, 2021). Estas impactan directamente en la productividad y desempeño de directivos y docentes, además de relacionarse con la implementación de políticas o programas. Éstas contemplan, entre otras, las siguientes estrategias de planificación, distribución del liderazgo, monitoreo de resultados, desarrollo profesional del personal y establecimiento de mecanismos de evaluación (Günçavdi-Alabay, 2023). Una buena gestión escolar puede significar alcanzar las metas educativas, mejorar la imagen social de la institución, generar confianza entre estudiantes, familias y la comunidad educativa.

Por otro lado, la calidad educativa se entiende como un determinado nivel de excelencia en la aplicación de los procesos de enseñanza-aprendizaje, donde se puede llevar a cabo un acceso a las oportunidades y la eficacia en la formación integral del alumno. Sus criterios son el rendimiento académico, el desarrollo de las competencias cognitivas y socioemocionales, la inclusión educativa y la satisfacción de estudiantes y familias (Girmanová et al., 2022). En este contexto, la meritocracia en el ámbito escolar se presenta como un mecanismo clave para fortalecer dicha calidad, en la medida en que orienta la selección, la promoción y la retribución de los docentes y directivos en función de la capacidad, el esfuerzo y los logros individuales. De este modo, se potencia la equidad, se maximiza la productividad del capital humano, se reducen prácticas subjetivas como los favoritismos, el nepotismo o la corrupción, se refuerza la eficacia institucional y, en consecuencia, la calidad educativa (Qizi, 2021).

Además, la eficacia de las instituciones educativas se encuentra en función de las estrategias gerenciales que los directivos y equipos administrativos hayan llevado a cabo. Estas determinan la calidad educativa, tal es el caso de la planificación institucional, la distribución de los recursos humanos y de las instalaciones adecuadas para el fin de la enseñanza (Suro & Anggraeni, 2024). Asimismo, se involucran los medios de comunicación, supervisión del proceso pedagógico, evaluación de los resultados, con la acción conjunta, de la innovación educativa, entre otros aspectos (Azaña-Lucio et al., 2024). Incluso el mismo espacio institucional puede operar como factor positivo o negativo de cambio, ya que estrategias gerenciales adecuadas permiten mejorar la coordinación, optimizar los recursos y generar innovación, incidiendo favorablemente en los aprendizajes de los alumnos; de lo contrario, el no establecer un liderazgo estratégico o una planificación mediante la propia cultura institucional permitirá limitar la eficacia escolar y la calidad educativa del conocerse en la comunidad (Al Faruq et al., 2024).

A nivel internacional, las instituciones educativas que implementan eficaces prácticas de dirección escolar observan mejoras en el aprendizaje, en la gestión administrativa y en la existencia de satisfacción escolar. Comprobar que esas mejoras dependen del modo de establecer y desarrollar la gestión implica argüir que el responsable de llevar a cabo la planificación estratégica, la supervisión pedagógica o la distribución de recursos juega un papel importante para sostener la calidad institucional de la educación (Håkansson & Adolfsson, 2022). Los beneficios en enseñanza no llegan, así, como un efecto automático; dependen de la existencia de un marco institucional, de las características del sistema de control o del modo de implementar los mecanismos de seguimiento y evaluación de actividades. La dirección escolar tiene, por ello, que articular métodos de dirección

con estructuras organizativas a partir de la que puedan optimizarse los resultados escolares (Phumphongkhoasorn et al., 2022).

Asimismo, la aplicación de estrategias gerenciales en la educación básica de América Latina se enfrenta a importantes limitaciones, debidas, entre otras cosas, a la fragilidad institucional, a la escasez de recursos y a sistemas de supervisión poco efectivos; donde estas condiciones se ven afectadas por la capacidad de los directores para implementar la gestión de las prácticas en la escuela y el rendimiento general de las escuelas, generando desigualdades en la calidad educativa (Gamboa-Suárez et al., 2022). La evidencia al respecto es escasa y muchas de las evaluaciones no poseen un seguimiento sistemático y un análisis de datos confiables que permita identificar mecanismos de éxito replicables. Por ello, es necesario profundizar el estudio empírico en el análisis basado en datos confiables que permitan establecer políticas y prácticas gerenciales que impacten la educación básica de la región (Guerra et al., 2021).

La literatura académica muestra opiniones dispares sobre el efecto de las estrategias gerenciales y la calidad educativa de la educación básica en América Latina, pues, por un lado, algunos estudios dan cuenta de mejoras en eficiencia, planificación y liderazgo escolar, mientras que, por el contrario, otros estudios argumentan que las limitaciones vienen causadas por los contextos institucionales relacionados a recursos insuficientes. Esta diferencia pone de manifiesto la necesidad de sistematizar la información existente y, con ello, verificar cuáles de estas prácticas gerenciales son las que provocan efectos sostenibles en el aprendizaje y el rendimiento escolar. Desde esta perspectiva, el presente estudio tuvo como objetivo general del estudio analizar el impacto de las estrategias gerenciales en la calidad educativa de la educación básica en Latinoamérica.

Metodología

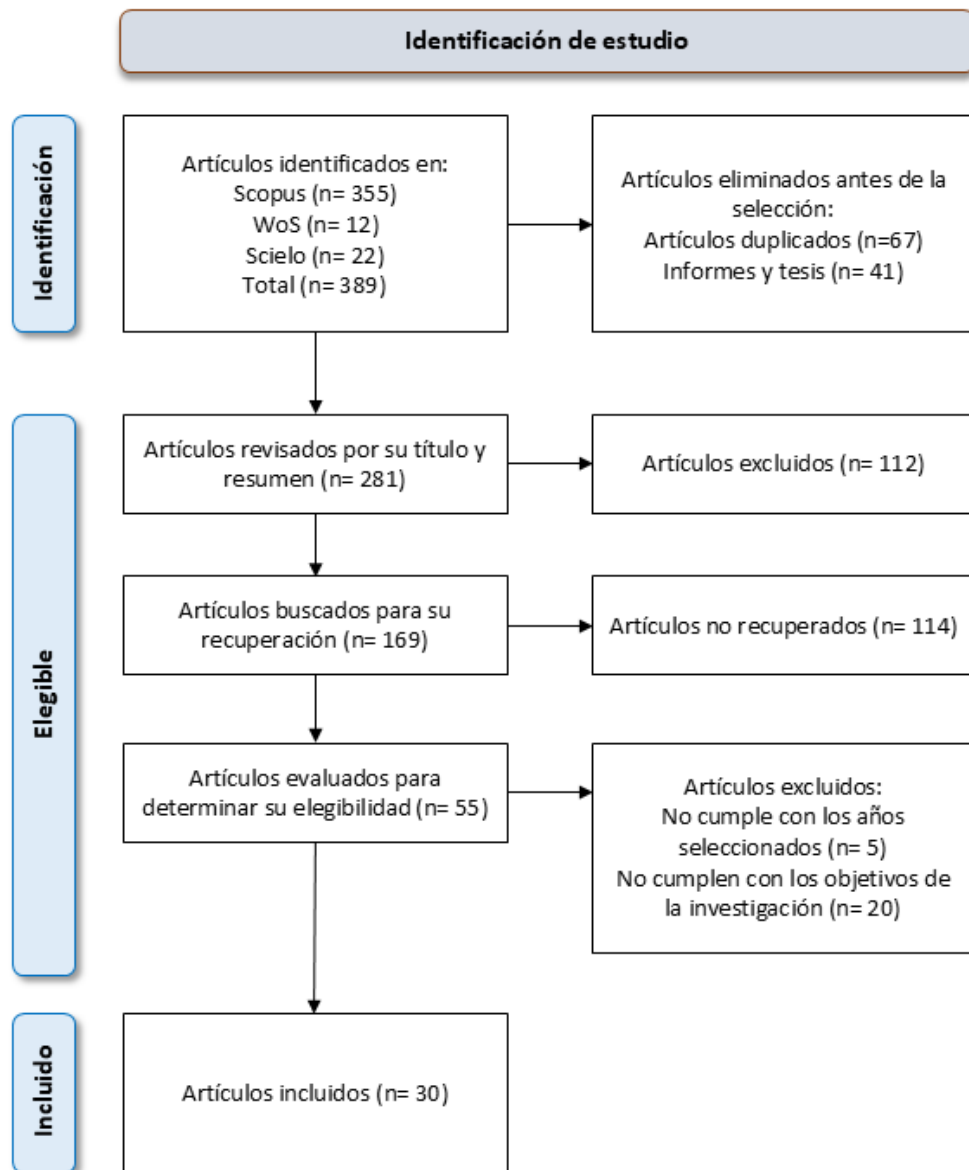
El estudio se ha realizado siguiendo las pautas de la declaración PRISMA, la cual ha constituido una ayuda o un aporte imprescindibles para controlar y estructurar la examinación y la evaluación de los resultados finales que se han conseguido, esperando que puedan considerarse reproducibles (Page et al., 2022).

En ese sentido, el proceso inició con la búsqueda de los estudios relacionados a las estrategias gerenciales y su impacto en la calidad educativa en instituciones educativas de nivel básico en Latinoamérica. Dicha búsqueda se desarrolló durante el período de julio a septiembre de 2025 y se centró fundamentalmente en tres bases de datos: Scopus, Scielo, Web of Science. El operador booleano utilizado fue: ((manage* OR "educational leadership" OR "school leadership" OR "school administration" OR "instructional leadership") AND ("educational quality" OR "quality of education" OR "school improvement" OR "academic performance" OR "student achievement" OR "school effectiveness") AND ("basic education" OR "primary education" OR "secondary education" OR "elementary education")), que ayudó a seleccionar las áreas pertinentes del enfoque del estudio mediante palabras clave relacionadas.

Los criterios de inclusión especificaron que solo se incluirían artículos académicos indexados publicados desde el año 2021 hasta el 2025 y disponibles en los idiomas inglés, español o portugués, y de acceso abierto que aborden el contexto latinoamericano en el campo de las ciencias sociales y la administración. Los criterios de exclusión incluyeron, entre otros, tesis y disertaciones, monografías, actas, libros y artículos de revisión de literatura.

El proceso de selección se desarrolló en tres etapas de análisis. En la etapa de identificación, se recuperaron 389 registros de diferentes bases de datos. Luego de eliminar 67 duplicados y 41 informes o tesis, quedaron 281 registros para el cribado. Se revisaron los títulos y resúmenes, excluyéndose 112 por no cumplir con los criterios iniciales. En la etapa de recuperación, se buscaron 169 documentos, pero 114 no pudieron ser obtenidos. Posteriormente, se evaluaron 55 informes para determinar su elegibilidad, excluyéndose 25 por no cumplir con los años seleccionados o con los objetivos de la investigación. Finalmente, se incluyeron 30 estudios en la revisión sistemática. Este procedimiento garantizó la relevancia, accesibilidad y alineación de los estudios con los objetivos planteados.

Figura 1.
Diagrama del método prisma



Resultados y discusión

El proceso de selección de artículos resultó en la inclusión de 30 artículos científicos, cuyos detalles se presentan a continuación:

Tabla 1
Artículos seleccionados para la revisión sistemática

Autor y Año	Enfoque y Diseño	Resultado
Ahumada-Figueroa & Durán-Fuentes (2024) Chile	Cualitativo Estudio de caso	El liderazgo distribuido y la colaboración fortalecen la gestión escolar, mejorando las prácticas pedagógicas.
Alfaro-Ponce et al. (2023) México	Cuantitativo Experimental	La gestión escolar y las decisiones estratégicas mejoran la infraestructura y la calidad educativa.
Cabrera et al. (2025) Chile	Cuantitativo Descriptivo	El fortalecimiento del liderazgo y la formación directiva mejoran la gestión escolar.
Coelho et al. (2021) Brasil	Cuantitativo Correlacional	La infraestructura escolar y la capacidad administrativa determinan impactan en la gestión escolar.
Cossul & Saraiva (2023) Brasil	Cualitativo Estudio de caso	Las estrategias de liderazgo participativo, colaboración, comunicación clara y roles definidos sostuvieron la calidad educativa.
Da Silva et al. (2023) Brasil	Cualitativo Estudio de caso	La falta de planificación y comunicación limitan la implementación de estrategias educativas.
De Assis & Marconi (2021) Brasil	Cuantitativo Análisis empírico	El liderazgo y clima escolar dependen de la modalidad de selección de directores.
De Lucena & De Souza (2022) Brasil	Cualitativo	La formación insuficiente y los problemas en selección de directores afectan las estrategias gerenciales.
Furlan et al. (2021) Brasil	Mixto Correlacional Estudio de caso	La eficiencia de la gestión escolar, mediante liderazgo, planificación y participación comunitaria impactan en la calidad educativa.
Gómez-Hurtado et al. (2021) Chile	Cualitativo Estudio de caso	El liderazgo inclusivo y colaborativo fortalecen la gestión escolar y elevan la calidad educativa.

Guedes et al. (2021) Brasil	Cuantitativo	La gestión escolar y el clima institucional inciden en el rendimiento académico, destacando el liderazgo y la planificación.
Holgado-Apaza et al. (2024) Perú	Cuantitativo No experimental	El apoyo institucional y la planificación docente impactan en la satisfacción del profesorado.
Junger et al. (2023) Brasil	Mixto Descriptivo	La gestión escolar relacionada a las tecnologías digitales fortalece la enseñanza inclusiva.
Lora-Loza et al. (2022) Perú	Cuantitativo No experimental	El desempeño docente se relaciona con la calidad educativa y las estrategias gerenciales mejoran los procesos escolares.
Maureira-Cabrera & Montecinos (2023) Chile	Mixto Exploratorio descriptivo	Los departamentos escolares fortalecen la calidad educativa con liderazgo distribuido, colaboración y currículo eficaz.
Maureira-Cabrera & Sanhueza (2023) Chile	Mixto	Los departamentos escolares fortalecen liderazgo pedagógico, colaboración docente y aprendizaje estudiantil.
Maureira-Cabrera et al. (2024) Chile	Cuantitativo	El liderazgo distribuido fortalece la cultura institucional y la gestión compartida.
Mejía et al. (2024) Colombia	Cualitativo	La gestión de políticas públicas fortalece la alianza familia–escuela, promueve equidad e inclusión, y mejora la calidad educativa.
Ortega-Muñoz et al. (2025) México	Cuantitativo	La gestión directiva influye en el desempeño docente fortaleciendo la calidad educativa.
Pino-Yancovic & Ahumada (2022) Chile	Cualitativo	La indagación colaborativa fortalece el liderazgo distribuido, aprendizaje en red y el análisis de datos.
Povedano et al. (2021) Brasil	Cuantitativo	La eficiencia educativa depende de factores pedagógicos y de gestión; las habilidades de los directores son clave para mejorar la calidad educativa.

Questa-Tortero & Tejera (2024) Uruguay	Cuantitativo	La gestión escolar facilita la transformación educativa, mejorando la calidad y la inclusión.
Rodríguez et al. (2020) México	Cualitativo Estudio de caso	El liderazgo de justicia social promueve inclusión, equidad y cohesión docente.
Salvo-Garrido et al. (2025) Chile	Cualitativo No experimental	La resiliencia docente mejora desempeño, bienestar estudiantil y contribuye en la gestión escolar eficaz.
Sánchez et al. (2022) Colombia	Cualitativo Estudio de caso	La inclusión educativa fortalece comunidades diversas y mejoran la calidad educativa.
Soares & Dos Santos (2024) Brasil	Cuantitativo No experimental	Las estrategias gerenciales fortalecen calidad educativa y sirven de modelo institucional.
Sobrinha & Fernandes (2025) Brasil	Cuantitativo No experimental	La gestión eficaz de la infraestructura, recursos y formación docente mejora el rendimiento estudiantil y la calidad educativa.
Uemura & Comini (2022) Brasil	Cualitativo Descriptivo	El desempeño escolar mejora con un liderazgo participativo, gestión compartida, motivación, participación familiar, evaluación continua y formación docente.
Vargas & Heis (2023) Brasil	Cualitativo Estudio de caso	La tecnología y la gestión escolar organizada, mejoraron la comunicación familiar fortaleciendo la calidad educativa.
Zamora et al. (2023) Chile	Cualitativo Estudio de caso	El liderazgo distribuido fortalece la gestión escolar y mejora la calidad educativa.

En cuanto a los resultados, 30 artículos fueron incluidos en la revisión sistemática, cumpliendo con los criterios de selección previamente señalados. En total, 18 fueron de Scopus y 8 de Web of Science, y 4 de Scielo. La fuerte dependencia de las bases de datos Scopus y Web of Science confiere alta visibilidad y rigor académico a los hallazgos. Además, la inclusión de Scielo garantiza una perspectiva regional equilibrada, crucial para validar la aplicabilidad de las estrategias gerenciales en el contexto latinoamericano.

Con respecto a los países, 13 artículos se relacionaron con Brasil, 2 con Perú, 9 con Chile y 2 con Colombia, 3 con México y 1 con Uruguay, con los cuales se hicieron comparaciones pertinentes con el contexto latinoamericano. La marcada concentración de investigaciones en Brasil y Chile establece un eje de comparación fundamental en la revisión. Esto permite contrastar las estrategias de gestión chilena, enfocadas en el liderazgo distribuido, con los modelos brasileños, a menudo centrados en los desafíos de la infraestructura y la eficiencia

del gasto. La menor representación de países como Perú o Colombia indica posibles vacíos de investigación que deben ser abordados en futuros estudios.

En términos del año de publicación, 4 de los estudios se publicaron en 2025. 6 artículos corresponden al año 2024, 9 al año 2023, 5 al año 2022 y 6 al año 2021. La gran mayoría de los estudios fueron publicados en el último trienio (2023-2025), lo que asegura la pertinencia y actualidad de las conclusiones sobre gestión escolar. Esta inmediatez temporal permite que la revisión incorpore estrategias recientes, incluyendo las adaptaciones gerenciales post-pandemia.

En el caso del aspecto metodológico de los estudios correspondientes a la sección previa, 13 estudios se basaron en el enfoque cuantitativo; 13 estudios se orientan a la perspectiva cualitativa y solamente 6 estudios se basaron en el enfoque mixto. La ponderación entre estudios cuantitativos y cualitativos que tiene la revisión es uno de los puntos fuertes. Esta distribución provoca que sea tanto más fácil establecer patrones que pueda haber entre gestión y resultados y al mismo tiempo entender la forma de cómo operan los mecanismos de impacto de estas estrategias.

De esta manera, el análisis demuestra que liderazgo distribuido se erige como la valiosa gestión, por la que directivos y profesorado lo perciben de un modo satisfactorio para llegar a la mejora continua (Maureira-Cabrera et al., 2024; Cabrera et al., 2025). Esta forma de gestión se ve reforzada mediante la direccionalidad profesionalizada y el rediseño de la organización para conformar un equipo de gestión sólido (Zamora et al., 2023). La evidencia chilena nos muestra que algunas estructuras internas como los departamentos escolares son mecanismos de distribución del liderazgo pedagógico altamente eficaces para llegar al trabajo en equipo (Maureira-Cabrera & Montecinos, 2023; Maureira-Cabrera & Sanhueza, 2023). Adicionalmente, algunas herramientas como la indagación colaborativa son herramientas relevantes que movilizan a los equipos docentes en acciones conjuntas de mejora que impactan en los procesos pedagógicos (Pino-Yancovic & Ahumada, 2022).

Asimismo, la gestión de las condiciones laborales es vital en relación al capital humano. Un apoyo institucional y un clima escolar positivo, favorecen la resiliencia docente (Salvo-Garrido et al. 2025), que a su vez tiene una relación positiva con el bienestar y el desempeño (Holgado-Apaza et al. 2024; Lora-Loza et al. 2022). Sin embargo, el éxito en la organización de la planificación estratégica no se asocia con el fortalecimiento institucional en Brasil, donde se halló que la labor de los directores es fragmentada y que aquellas tareas consideradas como operativas ocupan el tiempo por encima de las consideradas como estratégicas (Da Silva et al. 2023). Esta ineficacia se relaciona con la distancia entre la formación de los directores y las necesidades reales (De Lucena & De Souza, 2022) y con los problemas de la selección de los directores que afectan la calidad del liderazgo y del clima escolar (De Assis & Marconi, 2021).

Por ello, la gestión también debe contemplar la equidad e inclusión. Los directores que operan en situaciones vulnerables aplican un liderazgo en forma de justicia social (Rodríguez et al., 2020), el cual hace que las culturas colaborativas reconozcan la diversidad (Gómez-Hurtado et al., 2021; Sánchez et al., 2022). La gestión de las políticas públicas, centradas en el ámbito educativo incluidas las familiares (Mejía et al., 2024), supone que se pueden poner en práctica aquellas políticas que contribuyen a la equidad. En lo que respecta a los recursos materiales, aunque la infraestructura es un factor que puede influir (Sobrinha & Fernandes, 2025), el impacto depende del grado de la capacidad administrativa municipal (Coelho et al., 2021), apreciándose que si la gestión escasea, aquella implementación de los recursos no podrá realizarse. En este sentido, estudios como los de Furlan et al., (2021) y Soares & Dos Santos (2024), concluyeron en que la eficiencia a nivel gerencial, no el nivel socioeconómico o la inversión, es el que explica el éxito de las instituciones en situaciones vulnerables, una propuesta que reafirma la idea de la preponderancia de la gestión, más que del de los recursos en sí, tal como afirma Guedes et al. (2021) y Povedano et al. (2021). La gestión de la tecnología (Junger et al., 2023) también es relevante, si bien requiere de decisiones estratégicas en política pública para poder superar problemas de infraestructura (Alfaro-Ponce et al., 2023), donde la organización gerencial (Vargas & Heis, 2023) y la participación de la comunidad (Questa-Tortero & Tejera, 2024) contribuyen a la calidad educativa aun en situaciones de crisis (Cossul & Saraiva, 2023).

Conclusiones

La evidencia permite afirmar que la eficacia de las estrategias gerenciales impacta en la calidad educativa en la educación básica latinoamericana, en especial en contextos vulnerables, donde puede llegar a ser mayor que el impacto de los factores socioeconómicos. Destaca el liderazgo distribuido convencional y estratégico-formal como eje que fortalece la cultura institucional y le permite promover la mejora continua. Instrumentos como la indagación colaborativa y la organización por departamentos de la escuela resultan eficaces para profesionalizar la gestión y potenciar el trabajo docente colaborativo, mejorando currículo y aprendizajes.

Sumado a ello, la gestión del capital humano es también determinante, el apoyo institucional y un clima organizacional favorable favorecen la resiliencia y la satisfacción de los docentes, directamente vinculadas al desempeño. No obstante, persisten debilidades sistémicas: la falta de planificación gerencial, la formación continua desarticulada con las necesidades reales y las deficiencias en la selección de los directivos limitan la aplicación de las estrategias transformadoras aplicadas. Por otra parte, el impacto de los recursos materiales y tecnológicos depende de la capacidad administrativa local. En conclusión, la mejora educativa requiere un liderazgo inclusivo y adaptativo que movilice comunidades y optimice recursos para poder garantizar calidad, sostenibilidad y equidad.

Referencias

- Ahumada-Figueroa, L., & Durán-Fuentes, V. (2024). Liderazgo distribuido y cultura de colaboración en centros de formación profesional en Chile. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 23(53), 1–20. <https://doi.org/10.21703/rexe.v23i53.2685>
- Al Faruq, M. S., Sunoko, A., Rozi, M. A., & Salim, A. (2024). Enhancing Educational Quality through Principals' Human Resources Management Strategies. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 1108–1117. <http://www.journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/5042>
- Alfaro-Ponce, B., Alfaro-Ponce, M., Munoz-Ibañez, C. A., Duran-Gonzalez, R. E., Sanabria-Zepeda, J. C., & Gonzalez-Gomez, Z. L. (2023). Education in Mexico and technological public policy for developing complex thinking in the digital era: A model for technology management. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(1), 100439. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100439>
- Anand, G., Atluri, A., Crawford, L., Pugatch, T., & Sheth, K. (2023). Improving school management in low and middle income countries: A systematic review. *Economics of Education Review*, 97, 102464. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2023.102464>
- Azaña-Lucio, P. S., Estrada-Araoz, E. G., Malaga-Yllpa, Y., Huamaní-Pérez, M. I., & Cruz-Laricano, E. O. (2024). Trends in educational policies related to educational quality: a systematic review. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(4), e24065. <https://doi.org/10.51798/sijis.v5i4.838>
- Brion, C., & Kiral, B. (2021). COVID-19 crisis challenges and management strategies of educational leaders in America. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 8(4), 170–183. <https://doi.org/10.33200/ijcer.943568>
- Cabrera, Ó. M., Figueroa, L. A., & Muñoz, E. V. (2025). Differences and similarities in distributed leadership in secondary vocational education centers on improvement pathways. *Perfiles Educativos*, 47, 1–23. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2025.47.61762>
- Coelho, J., Pinheiro, P. V., Andrade, L., & Khan, A. S. (2021). School infrastructure and public investment in education in Brazil: The importance of educational performance. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas Em Educação*, 29(111), 114–138. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362020002802245>
- Cossul, D., & Saraiva, E. S. (2023). Among knowledge, affections, and regulations: an institutional analysis of brazilian education management during the COVID-19 pandemic. *Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)*, 14(8), 13762–13775. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i8.2620>
- Da Silva, M. C., Côrtes, C. S., & Silva, F. (2023). trabalho e os papéis de diretores de escola à luz de um modelo de gestão: um estudo na rede pública municipal de ensino de Juiz de Fora – MG. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(7), 11607–11621. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i7.2495>
- De Assis, B. S., & Marconi, N. (2021). The effect of policies for filling school principal positions on school management in Brazil. *Revista de Administração Pública*, 55(4), 881–922. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190470>
- De Lucena, T. L., & De Souza, M. (2022). Training of public-school managers in the light of practical reflexivity. *Revista de Administração Pública*, 56(2), 226–247. <https://doi.org/10.1590/0034-761220210227x>
- Furlan, F., Pereira, A., Chiaretti, J., Furlan, D., & Pongeluppe, P. C. (2021). Best practices and performance of municipal elementary schools in Ceará: Analysis of school management efficiency. *Education Policy Analysis Archives*, 29(81), 1–35. <https://doi.org/10.14507/epaa.29.3993>
- Gamboa-Suárez, A. A., Avendaño-Castro, W. R., & Núñez, R. P. (2022). Educational quality management in Latin America. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 18(2), 52–65. <https://search.informit.org/doi/abs/10.3316/informit.496413952697282>
- Girmanová, L., Šolc, M., Blaško, P., & Petrik, J. (2022). Quality management system in education: Application of quality management models in educational organization—case study from the Slovak Republic. *Standards*, 2(4), 460–473. <https://doi.org/10.3390/standards2040031>
- Gómez-Hurtado, I., Valdés, R., González-Falcón, I., & Jiménez Vargas, F. (2021). Inclusive leadership: Good

- managerial practices to address cultural diversity in schools. *Social Inclusion*, 9(4), 237–248. <https://doi.org/10.17645/si.v9i4.4611>
- Guedes, T. A., Lemos, K. R., & Lacruz, A. J. (2021). Logistic regression model applied to school performance classification of students from the 5th grade of primary education in SAEB in state schools in Espírito Santo. *Navus – Revista de Gestão e Tecnologia*, 11, 1–18. <https://doi.org/10.22279/navus.2021.v11.p01-18.1444>
- Guerra, R. M., Sialer, J. A., & Villón, R. D. (2021). Leadership for educational quality management. *Sinergias Educativas*, 6(4), 28–46. <https://doi.org/10.37954/se.v6i4.295>
- Günçavdi-Alabay, G. (2023). The Correlation between School Administrators' Solution-Focused Approach and Conflict Management Strategies. *African Educational Research Journal*, 11(1), 64–73. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1384762>
- Håkansson, J., & Adolfsson, C. H. (2022). Local education authority's quality management within a coupled school system: Strategies, actions, and tensions. *Journal of Educational Change*, 23(3), 291–314. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09414-6>
- Holgado-Apaza, L. A., Ulloa-Gallardo, N. J., Aragon-Navarrete, R. N., Riva-Ruiz, R., Odagawa-Aragon, N. K., Castellon-Apaza, D. D., Carpio-Vargas, E. E., Villasante-Saravia, F. H., Alvarez-Rozas, T. P., & Quispe-Layme, M. (2024). The exploration of predictors for Peruvian teachers' life satisfaction through an ensemble of feature selection methods and machine learning. *Sustainability*, 16(17), 7532. <https://doi.org/10.3390/su16177532>
- Junger, A. P., De Oliveira, V. I., Yamaguchi, C. K., De Oliveira, M. A. M. L., De Aguiar, H. M., & De Lima, B. L. S. (2023). The role of school management in technological practices as a tool for futuristic teaching. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(1), 10749–10765. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i7.2426>
- Lora-Loza, M. G., Loza-Fernández, W., Mucha-Hospinal, L., & Hernández-Angulo, J. (2022). High school student's perception of teacher performance and educational quality in COVID-19 times, Puno-Peru. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(6), 18–31. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38821>
- Maureira-Cabrera, O., Ahumada-Figueroa, L., & Vidal-Muñoz, E. (2024). Patterns of distributed leadership in secondary vocational training centers in Chile. *Revista Electrónica Educare*, 28(2), e18526. <https://doi.org/10.15359/ree.28-2.18526>
- Maureira-Cabrera, O., & Montecinos, C. (2023). Aportes de los departamentos en la mejora escolar según perspectivas de directivos chilenos. *Revista Colombiana de Educación*, 88, 395–422. <https://doi.org/10.17227/rce.num88-13253>
- Maureira-Cabrera, O., & Sanhueza, C. M. (2023). Contributions of the departments in school improvement according to the perspectives of Chilean directors. *Revista Colombiana de Educación*, 88, 1–25. <https://doi.org/10.17227/rce.num88-13253>
- McDaniel, H. L., Braun, S. S., Bottiani, J. H., De Lucia, D., Tolan, P. H., & Bradshaw, C. P. (2024). Examining developmental differences in teachers' observed classroom management strategies across elementary, middle, and high school. *School Psychology Review*, 53(3), 273–293. <https://doi.org/10.1080/2372966X.2022.2100275>
- Mejía, L., Jiménez, M., & Celedón, M. D. (2024). Management of public policies for family education in Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 990–1008. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.8>
- Mustoip, S., Tabroni, I., Sulaiman, S., & Marliani, L. (2023). Promoting equity and excellence in elementary education: A global approach to school management and leadership. *IJOBBA: International Journal of Bunga Bangsa Cirebon*, 2(2), 210–217. <https://jurnal.uibbc.ac.id/index.php/ijobba/article/view/2574>
- Ortega-Muñoz, M., Méndez-Carrasco, E., Ochoa-Jiménez, S., & Hernández-Soto, Z. J. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en organizaciones educativas del norte de México. *RIDE. Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 15(30), e2334. <https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2334>
- Page, M. J., Moher, D., & McKenzie, J. E. (2022). Introduction to PRISMA 2020 and implications for research synthesis methodologists. *Research Synthesis Methods*, 13(2), 156–163. <https://doi.org/10.1002/JRSM.1535>
- Phumphongkhochasorn, P., Damnoen, S., Tuwanno, P. D., Srichan, P. W., & Udomdhammajaree, P. (2022). Educational Quality Assurance and School Management Standards According to International. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 6(1), 1–16. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/244349>
- Pino-Yancovic, M., & Ahumada, L. (2022). La indagación colaborativa. *Perfiles Educativos*, 44(175), 168–185. <https://doi.org/10.22201/IISUE.24486167E.2022.175.60049>
- Povedano, R., Pereira, A., Alves, M. A., & Pongeluppe, P. C. (2021). Indicators and goals for school performance evaluation: A two-stage DEA analysis of the Ideb of municipal public schools. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas Em Educação*, 29(111), 401–430. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362021002902760>

- Qizi, S. H. (2021). Methods based on the model of educational institution improvement of the educational quality control system. *European Journal of Research Development and Sustainability*, 2(6), 53–56. <https://tinyurl.com/2m8pzzuz>
- Questa-Tortorolo, M., & Tejera, A. (2024). Educational transformation in Uruguay: Analysis of key documents for Basic Education. *Praxis Educativa*, 19, 1–18. <https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.19.22864.020>
- Rodríguez, C. L., Acosta, A. M., & Torres, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4–26. <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>
- Salvo-Garrido, S., Cisternas-Salcedo, P., & Polanco-Levicán, K. (2025). Understanding Teacher Resilience: Keys to Well-Being and Performance in Chilean Elementary Education. *Behavioral Sciences*, 15(3), 292. <https://doi.org/10.3390/bs15030292>
- Sánchez, J. O., Bertel, M. P., & Vilorio, J. (2022). Gestión comunitaria de instituciones educativas distritales de básica y media: prácticas de inclusión en Santa Marta, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(7), 385–405. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.15>
- Soares, D. J. M., & Dos Santos, W. (2024). Data Envelopment Analysis as a tool for identifying reference schools: A study in the context of high school in a Brazilian state. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 17(4), 314–327. <https://doi.org/10.7160/eriesj.2024.170404>
- Sobrinha, G. L., & Fernandes, I. (2025). The influence of Brazilian school infrastructure and teacher training on student performance in the area of Natural Sciences. *Acta Scientiarum. Education*, 47(1), e65798. <https://doi.org/10.4025/actascieduc.v47i1.65798>
- Suro, L. A., & Anggraeni, A. F. (2024). Targeting Educational Quality: The Role of Educator Management Transformation in Enhancing Services. *Business and Applied Management Journal*, 2(1), 25–37. <https://doi.org/10.61987/bamj.v2i1.543>
- Uemura, M. R. B., & Comini, G. M. (2022). Determining factors in the performance of integrated vocational education schools. *REGE-Revista de Gestão*, 29(2), 102–116. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2020-0123>
- Vargas, V. B., & Heis, A. N. (2023). Technology-mediated school communication: a case study of the use of the ClipEscola platform in a basic education school. *Navus – Revista de Gestão e Tecnologia*, 13, e1782. <https://doi.org/10.22279/navus.v13.1782>
- Zamora, B., Ahumada, L., & Ascorra, P. (2023). Distributed leadership practices in vocational and training high school: A case study in Chile. *Profesorado*, 27(3), e27995. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v27i3.27995>

CONTRIBUCIÓN DE LA AUTORÍA

1. Conceptualización: Liz Maritza Araujo Sánchez
2. Curación de datos: Josue Nina-Cuchillo
3. Análisis formal: Liz Maritza Araujo Sánchez
4. Adquisición de fondos: Liz Maritza Araujo Sánchez, Josue Nina-Cuchillo, Flor de María Sánchez Aguirre
5. Investigación: Liz Maritza Araujo Sánchez
6. Metodología: Flor de María Sánchez Aguirre
7. Dirección del proyecto: Josue Nina-Cuchillo
8. Recursos: Liz Maritza Araujo Sánchez
9. Software: Josue Nina-Cuchillo
10. Supervisión: Flor de María Sánchez Aguirre
11. Validación: Flor de María Sánchez Aguirre
12. Visualización: Liz Maritza Araujo Sánchez
13. Redacción - borrador original: Josue Nina-Cuchillo
14. Redacción - corrección de pruebas y edición: Josue Nina-Cuchillo