REVISTA CIENTÍFICA
Ciencia y Método
ISSN 3103-1072

EDITORIAL GRUPO AEA

Artículo Científico

Gestión educativa para fortalecer la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa, Salinas-Ecuador

Educational management to strengthen school retention: Santa Rosa Educational Unit, Salinas, Ecuador

Tomalá-Tomalá, Betty Leonor [1]
https://orcid.org/0009-0006-9442-6214
bltomalat@ube.edu.ec
Ecuador, Durán, Universidad Bolivariana del Ecuador.

Tibán-González, Erika Fabiola [2]
https://orcid.org/0009-0000-5116-496x
elcarlinc@ube.edu.ec
Ecuador, Durán, Universidad Bolivariana del Ecuador.

Grunauer-Robalino, Guillermo Ricardo [3]
https://orcid.org/0000-0002-7662-8270
rgrunauer@ube.edu.ec
Ecuador, Durán, Universidad Bolivariana del Ecuador.

Carlín-Chávez, Esther Lucrecia [4]
https://orcid.org/0000-0002-5262-1533
elcarlinc@ube.edu.ec
Ecuador, Durán, Universidad Bolivariana del Ecuador.

Autor de correspondencia [1]

DOI / URL: https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n4/300

Resumen: La retención escolar constituye un desafío persistente en las instituciones ecuatorianas que operan en contextos de vulnerabilidad socioeconómica; en la Unidad Educativa Santa Rosa, cantón Salinas, el Departamento de Consejería Estudiantil identificó al 3,51% de los estudiantes con desmotivación escolar, condición que puede anticipar el abandono. El objetivo fue analizar la gestión educativa para fortalecer la retención escolar en dicha institución. Se aplicó un enfoque mixto, con diseño no experimental, transversal y descriptivo, métodos inductivo-deductivo y de análisis-síntesis, y una encuesta en escala de Likert dirigida a la totalidad de los docentes (N = 38). Los resultados muestran que el 81,58% valora la coordinación con familias y comunidad, el 76,32% reconoce estrategias de liderazgo participativo y el 73,68% identifica seguimiento personalizado a estudiantes en riesgo, mientras que solo el 47,37% considera suficientes los recursos didácticos y tecnológicos. La discusión evidencia coincidencias con estudios que vinculan la gestión participativa y contextualizada con la permanencia estudiantil, y revela una brecha entre la dimensión relacional y el material de la gestión. Se concluye que, desde la percepción docente, la gestión educativa contribuye a fortalecer la retención escolar, y que la dotación de recursos constituye su principal área de mejora.

Palabras clave: gestión educativa, retención escolar, formación, unidad educativa, deserción escolar.

Received: 30/Sep/2026
Accepted: 29/Oct/2026
Published: 27/Nov/2026

Cita: Tomalá-Tomalá, B. L., Tibán-González, E. F., Grunauer-Robalino, G. R., & Carlín-Chávez, E. L. (2026). Gestión educativa para fortalecer la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa, Salinas-Ecuador. *Revista Científica Ciencia Y Método*, *4*(4), 476-492. https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v4/n4/300

Revista Científica Ciencia y Método (RCyM)
https://revistacym.com
revistacym@editorialgrupo-aea.com
info@editoriagrupo-aea.com

© 2026. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.**

Abstract:

Student retention remains a persistent challenge for Ecuadorian schools operating in contexts of socioeconomic vulnerability; at the Santa Rosa Educational Unit, in the Salinas canton, the Student Counseling Department identified 3.51% of students with low school motivation, a condition that may anticipate dropout. The objective was to analyze educational management to strengthen student retention at this institution. A mixed-methods approach was applied, with a non-experimental, cross-sectional and descriptive design, inductive-deductive and analysis-synthesis methods, and a Likert-scale survey administered to all teachers (N = 38). The results show that 81.58% value coordination with families and the community, 76.32% acknowledge participatory leadership strategies and 73.68% identify personalized follow-up of at-risk students, whereas only 47.37% consider teaching and technological resources to be sufficient. The discussion shows agreement with studies linking participatory, context-sensitive management to student persistence and reveals a gap between the relational and the material dimensions of management. It is concluded that, from the teachers' perspective, educational management contributes to strengthening student retention, and that the provision of resources is its main area for improvement.

Keywords: educational management, student retention, training, educational unit, school dropout.

1. Introducción

La calidad de los sistemas educativos en América Latina ha sido objeto de creciente atención académica e institucional, especialmente en lo que respecta a las brechas que persisten entre las políticas de acceso y los resultados reales de permanencia y aprendizaje. En ese marco, la dirección institucional ha ido adquiriendo un protagonismo específico como factor explicativo de las diferencias entre centros educativos, particularmente en aquellos que operan bajo condiciones de vulnerabilidad social y económica. No se trata únicamente de cómo se distribuyen los recursos o se cumplen los protocolos administrativos: en su dimensión más profunda, la conducción de una escuela define el tipo de comunidad de aprendizaje que es capaz de construir.

La gestión educativa emerge como el conjunto de prácticas directivas, pedagógicas y administrativas que determinan el funcionamiento cotidiano de la institución, y el clima escolar que de ella se deriva constituye uno de los factores más influyentes en la permanencia y el bienestar de los estudiantes (Andino-Jaramillo & Palacios-Soledispa, 2023). Cuando esa dirección es coherente, participativa y centrada en las personas, los efectos se perciben en el ambiente institucional, en el compromiso de los docentes y, en última instancia, en la disposición de los estudiantes a seguir asistiendo (Villarroel-Henríquez & Gallardo-Aguayo, 2024). La literatura más reciente va un paso

más allá al proponer un cambio de paradigma profundo: del modelo directivo centrado en el control administrativo hacia uno enfocado en la transformación pedagógica, que articula el liderazgo institucional con la mejora sostenida de los procesos de enseñanza (Chinguel & Heredia, 2026; Ortiz et al., 2025).

Lo que resulta especialmente significativo es que esa capacidad transformadora no depende, necesariamente, de grandes inversiones externas. Erazo et al. (2025) evidenciaron que las instituciones que apostaron por reorganizar sus estructuras internas, redistribuyendo responsabilidades, abriendo canales de comunicación y fortaleciendo la capacitación docente, lograron construir escuelas más inclusivas y resilientes sin requerir recursos adicionales. Un hallazgo comparable, aunque formulado hace más de una década, ya había sido señalado por Ríos et al. (2010): los centros educativos en situación de vulnerabilidad que alcanzaban mejores resultados eran precisamente los que habían aprendido a sacar partido de lo que tenían, en lugar de esperar condiciones más favorables del entorno. Esa evidencia cobra hoy una nueva dimensión al leerse junto a los enfoques de innovación curricular que han ganado terreno en los últimos años (Arguello-Guevara, 2025).

Hablar de retención en los sistemas escolares latinoamericanos implica, casi inevitablemente, hablar de desigualdad. A pesar de los esfuerzos sostenidos por ampliar el acceso a la educación en las últimas décadas, miles de estudiantes abandonan las aulas cada año sin completar su formación básica o secundaria, y este fenómeno golpea con especial intensidad a las comunidades con mayores índices de precariedad socioeconómica. Ecuador no escapa a esa realidad: sus instituciones ubicadas en zonas periféricas o rurales enfrentan una combinación de factores, como pobreza, migración, trabajo infantil y desarticulación familiar, que convierte la simple permanencia del alumno en un logro que no puede darse por descontado (Atencia, 2023; Buiza & Gutiérrez, 2024). El abandono, en estos contextos, no es solo un dato estadístico; es el síntoma de un sistema que todavía no ha encontrado respuestas suficientemente eficaces para su población más frágil.

La permanencia estudiantil, sin embargo, no puede explicarse únicamente desde la administración institucional. Se trata de un fenómeno de naturaleza multicausal, en el que se entrecruzan condicionantes estructurales, dinámicas familiares y experiencias subjetivas del propio alumno (Roldan-Quijije, 2025). Lo que la investigación contemporánea ha ido precisando con mayor claridad es que la escuela, con sus actores, sus prácticas y su cultura institucional, puede actuar como un factor de protección frente a esos condicionantes, siempre que cuente con mecanismos concretos de acompañamiento y contención (Nyirimanzi et al., 2025; Quiroga, 2022; Rafael & Núñez, 2024).

En el contexto ecuatoriano, esta realidad ha sido documentada con particular énfasis en zonas rurales, donde instituciones que apostaron por implementar estrategias psicopedagógicas propias lograron reducir de manera perceptible las tasas de abandono, aun cuando el entorno socioeconómico seguía presentando condiciones

desfavorables (Buiza & Gutiérrez, 2024). Con todo, la revisión de la literatura especializada revela una brecha que el presente estudio busca contribuir a cerrar. La mayoría de las investigaciones disponibles abordan la gestión educativa y la retención escolar como objetos de análisis separados: unas se centran en el liderazgo directivo y sus efectos sobre la calidad institucional; otras describen los factores asociados al abandono escolar sin profundizar en el papel mediador de la gestión. Son escasos los trabajos que examinan de manera articulada cómo las prácticas de gestión se traducen, o no, en mecanismos concretos de retención, especialmente en instituciones definidas como vulnerables. Las políticas educativas regionales reconocen esta deuda pendiente (Ruiz, 2024), pero el tránsito desde el discurso normativo hacia las transformaciones observables en el aula sigue siendo un proceso lento y poco documentado.

La Unidad Educativa Santa Rosa, en la provincia de Santa Elena, encarna buena parte de las tensiones que se acaban de describir. Sus docentes trabajan a diario con estudiantes cuyas trayectorias vitales están marcadas por condiciones de vulnerabilidad que van mucho más allá de lo académico, y lo hacen en un marco institucional que, como ocurre en muchas escuelas ecuatorianas similares, dispone de recursos limitados y enfrenta presiones que no siempre encuentran respuesta en las políticas generales del sistema (Villar, 2025). En ese contexto, los docentes no son solo ejecutores de un currículo: son observadores privilegiados de lo que funciona y lo que no funciona en términos de permanencia escolar, y su percepción constituye una fuente de información empírica de primer orden para comprender la relación entre gestión educativa y retención (Toledo et al., 2025).

Las estrategias de gestión que la evidencia internacional ha asociado con mejores resultados en retención escolar presentan algunos rasgos comunes: suponen una dirección que no se limita a lo administrativo, sino que se involucra activamente en el acompañamiento pedagógico; contemplan sistemas de detección temprana de estudiantes en riesgo de desvinculación; articulan el trabajo de la escuela con las familias y el entorno comunitario; y promueven en los docentes un sentido de responsabilidad colectiva frente a la permanencia de cada estudiante (Mena, 2026; Quiroga, 2022). A esto se suma, en los estudios más recientes, la importancia de gestionar con criterios de equidad explícitos (Salazar-Alcivar et al., 2025), reconociendo que no todos los estudiantes llegan a la escuela desde las mismas condiciones ni requieren las mismas respuestas (Condeso et al., 2025; Ortiz et al., 2025; Villanueva et al., 2025; Villanueva & Mestanza, 2025). Ninguno de estos elementos es nuevo por separado; lo que resulta innovador es su articulación sistemática como parte de un modelo de gestión orientado a resultados sociales concretos.

En la Unidad Educativa Santa Rosa, cantón Salinas, Ecuador, existen dificultades asociadas a la retención escolar, por lo que resulta pertinente desarrollar acciones de gestión educativa que permitan atender esta problemática. Los datos institucionales establecen que el 3,51% de los estudiantes ha sido identificado por el Departamento

de Consejería Estudiantil (DECE) con desmotivación escolar, condición que, si no recibe atención oportuna, puede anticipar el abandono. A partir de este escenario, la interrogante de la investigación es: ¿de qué manera la gestión educativa incide en el fortalecimiento de la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa, cantón Salinas, Ecuador? En consecuencia, el objetivo de la investigación es analizar la gestión educativa para fortalecer la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa, del cantón Salinas, Ecuador.

2. Materiales y métodos

Este estudio se planteó desde un enfoque mixto cuali-cuantitativo, que combina la medición numérica de percepciones con su interpretación contextualizada, permitiendo una comprensión más completa del fenómeno estudiado. La elección no fue una formalidad: resultó de preguntarse qué tipo de dato permitiría responder de manera más honesta al problema de investigación. Si el objetivo era conocer si existe y en qué medida una relación entre la gestión educativa y la retención escolar tal como la perciben los propios docentes, se necesitaba información que pudiera medirse, compararse y analizarse estadísticamente, sin perder de vista el contexto institucional en que esos datos se producen (Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

El diseño fue no experimental, de corte transversal y de tipo descriptivo. No experimental porque en ningún momento se manipuló alguna de las variables ni se intervinieron las condiciones institucionales existentes: la realidad de la Unidad Educativa Santa Rosa se observó tal como se presenta en su contexto natural. Transversal porque la recolección de información se realizó en un único momento del tiempo, sin seguimiento longitudinal posterior. Descriptivo porque su propósito fue caracterizar cómo perciben los docentes las prácticas de gestión institucional y las acciones orientadas a la retención escolar, sin pretender establecer relaciones de causalidad entre las variables.

Para el desarrollo de la investigación se emplearon los métodos inductivo-deductivo y de análisis-síntesis. El método inductivo-deductivo permitió partir de las percepciones particulares de los 38 docentes para llegar a conclusiones generales sobre la relación entre gestión educativa y retención escolar, y viceversa. El método de análisis-síntesis facilitó descomponer cada variable en sus dimensiones e indicadores para luego integrarlos en una comprensión articulada del fenómeno estudiado (Cohen et al., 2018). Asimismo, se utilizaron métodos estadístico-matemáticos para la tabulación de la encuesta en escala de Likert, lo que permitió valorar los resultados cuantitativos, y se aplicaron métodos cualitativos de corte hermenéutico, así como la triangulación de fuentes, para realizar inferencias en el análisis e interpretación de los resultados.

La investigación se desarrolló de manera secuencial en las siguientes fases: diagnóstico, análisis e interpretación de resultados, discusión, y diseño y validación de la propuesta. La población estuvo conformada por la totalidad de los docentes de

la Unidad Educativa Santa Rosa, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Ecuador, durante el periodo lectivo 2026, es decir, 38 profesores; dada su dimensión, se trabajó con la población completa, sin aplicar técnicas de muestreo. El instrumento fue una encuesta de 14 ítems en escala de Likert, siete por cada variable. Las variables de la investigación fueron dos: la variable independiente, correspondiente a la gestión educativa, entendida como el conjunto de prácticas directivas e institucionales orientadas a mejorar los procesos internos en contextos vulnerables; y la variable dependiente, correspondiente a la retención escolar, conceptualizada como la capacidad institucional de mantener a los estudiantes vinculados al proceso formativo hasta la culminación del nivel educativo correspondiente.

3. Resultados

3.1. Variable independiente: Gestión educativa

Para el análisis de las respuestas se utilizó una escala ordinal de cinco niveles: Totalmente en desacuerdo (TED), En desacuerdo (ED), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NED), De acuerdo (DA) y Totalmente de acuerdo (TDA). Los datos recolectados fueron tabulados en frecuencias absolutas y porcentuales, y para la interpretación de cada ítem se sumaron las opciones De acuerdo y Totalmente de acuerdo como indicador de valoración positiva. La Tabla 1 presenta los resultados de los siete ítems correspondientes a la variable independiente, gestión educativa, y la Tabla 2, los siete ítems de la variable dependiente, retención escolar.

Tabla 1
Gestión educativa

Ítem	Enunciado	TED	ED	NED	DA	TDA	TOTAL
1	La dirección institucional promueve la formación continua de docentes mediante capacitaciones pedagógicas actualizadas.	4(10,53%)	3(7,89%)	6(15,79%)	23(60,53%)	2(5,26%)	38 100%
2	El equipo directivo implementa estrategias de liderazgo participativo que involucran a docentes, estudiantes y familias.	4(10,53%)	0(0,00%)	5(13,16%)	25(65,79%)	4(10,53%)	38 100%
3	La institución cuenta con un plan de mejora continua que se revisa y actualiza periódicamente.	5(13,16%)	1(2,63%)	6(15,79%)	21(55,26%)	5(13,16%)	38 100%

Ítem	Enunciado	TED	ED	NED	DA	TDA	TOTAL
4	Los directivos gestionan recursos didácticos y tecnológicos suficientes para el desarrollo efectivo del proceso de enseñanza-aprendizaje.	5(13,16%)	6(15,79%)	9(23,68%)	14(36,84%)	4(10,53%)	38 100%
5	Existen mecanismos institucionales para la comunicación efectiva entre docentes, directivos y representantes legales.	4(10,53%)	2(5,26%)	6(15,79%)	21(55,26%)	5(13,16%)	38 100%
6	La gestión educativa institucional contempla acciones específicas de seguimiento y acompañamiento al desempeño docente.	3(7,89%)	0(0,00%)	5(13,16%)	23(60,53%)	7(18,42%)	38 100%
7	Las decisiones administrativas de la institución se toman considerando las necesidades particulares del contexto socioeconómico vulnerable.	4(10,53%)	2(5,26%)	3(7,89%)	27(71,05%)	2(5,26%)	38 100%

Nota: TED = Totalmente en desacuerdo; ED = En desacuerdo; NED = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; DA = De acuerdo; TDA = Totalmente de acuerdo. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa Santa Rosa (N = 38), periodo lectivo 2026 (Autores, 2026).

En la Tabla 1, pregunta 1, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 65,79% expresan que la dirección institucional promueve la formación continua de docentes mediante capacitaciones pedagógicas actualizadas, lo que se traduce en talleres de actualización curricular, jornadas de formación en metodologías activas, espacios de reflexión pedagógica entre pares, programas de acompañamiento didáctico y acceso a recursos de capacitación en línea, permitiendo que los docentes fortalezcan sus competencias profesionales y trasladen ese aprendizaje al aula en beneficio directo de los estudiantes y de la calidad educativa institucional.

En la Tabla 1, pregunta 2, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 76,32% expresan que el equipo directivo implementa estrategias de liderazgo participativo que involucran a docentes, estudiantes y familias, creando comunidades de aprendizaje, liderando proyectos educativos que responden a las necesidades de la comunidad, fortaleciendo la representación estudiantil y acompañando a docentes y estudiantes en programas de mediación escolar, lo que permite construir un clima

escolar saludable y una gestión compartida orientada al bienestar de toda la comunidad educativa.

En la Tabla 1, pregunta 3, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 68,42% expresan que la institución cuenta con un plan de mejora continua que se revisa y actualiza periódicamente, lo que implica la revisión sistemática de los indicadores de gestión, la actualización de los objetivos institucionales en función de los resultados obtenidos, la incorporación de los docentes en los procesos de evaluación interna, y el ajuste de las estrategias pedagógicas y administrativas en respuesta a las necesidades identificadas, garantizando que la institución avance de manera sostenida hacia la mejora de sus procesos educativos.

En la Tabla 1, pregunta 4, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 47,37% expresan que los directivos gestionan recursos didácticos y tecnológicos suficientes para el desarrollo efectivo del proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que involucra la dotación de materiales pedagógicos actualizados, el acceso a equipos tecnológicos en buen estado, y la disponibilidad de conectividad para el trabajo en aula, siendo este el ítem con la valoración positiva más baja de la variable, lo que evidencia que la gestión de recursos constituye el aspecto más crítico y pendiente de fortalecimiento dentro de la institución.

En la Tabla 1, pregunta 5, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 68,42% expresan que existen mecanismos institucionales para la comunicación efectiva entre docentes, directivos y representantes legales, lo que se concreta en reuniones periódicas de coordinación pedagógica, canales digitales de información entre la dirección y el cuerpo docente, espacios formales de diálogo con los representantes de los estudiantes, y protocolos claros para la atención de situaciones que requieren la participación de las familias, contribuyendo a que los actores educativos actúen de manera articulada en torno a los objetivos institucionales.

En la Tabla 1, pregunta 6, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 78,95% expresan que la gestión educativa institucional contempla acciones específicas de seguimiento y acompañamiento al desempeño docente, lo que se materializa en visitas de observación de aula, retroalimentación individual sobre la práctica pedagógica, reuniones de seguimiento con el equipo directivo, planes de mejora personalizados para docentes que presentan dificultades, y espacios de reconocimiento del desempeño destacado, lo que contribuye a sostener la calidad de la práctica pedagógica y a fortalecer el vínculo con los estudiantes que presentan mayor riesgo de desvinculación escolar.

En la Tabla 1, pregunta 7, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 76,32% expresan que las decisiones administrativas de la institución se toman considerando las necesidades particulares del contexto socioeconómico vulnerable, lo que se expresa en la flexibilización de ciertos procesos administrativos para estudiantes en situación de precariedad, la priorización de recursos hacia las necesidades más urgentes de la comunidad, el diseño de estrategias diferenciadas

para estudiantes con mayor riesgo de abandono, y la articulación con programas sociales externos que complementan la labor escolar.

3.2. Variable dependiente: Retención escolar

Tabla 2

Retención escolar

Ítem	Enunciado	TED	ED	NED	DA	TDA	TOTAL
8	La institución implementa programas de apoyo socioemocional que contribuyen a reducir el abandono escolar.	4(10,53%)	1(2,63%)	7(18,42%)	22(57,89%)	4(10,53%)	38 100%
9	Se realizan acciones de seguimiento personalizado a estudiantes en riesgo de deserción escolar.	4(10,53%)	0(0,00%)	6 (15,79%)	20(52,63%)	8(21,05%)	38 100%
10	Las estrategias pedagógicas empleadas responden a las necesidades e intereses de los estudiantes para mantener su motivación.	4(10,53%)	0(0,00%)	6 (15,79%)	22(57,89%)	6 (15,79%)	38 100%
11	La institución coordina con familias y comunidad acciones orientadas a garantizar la permanencia de los estudiantes.	4(10,53%)	1(2,63%)	2(5,26%)	27(71,05%)	4(10,53%)	38 100%
12	Existen protocolos institucionales de alerta temprana para identificar y atender casos de posible abandono escolar.	3(7,89%)	1(2,63%)	6 (15,79%)	22(57,89%)	6 (15,79%)	38 100%
13	Los docentes reciben orientación y herramientas para abordar factores que inciden en la retención escolar.	4(10,53%)	2(5,26%)	2(5,26%)	27(71,05%)	3(7,89%)	38 100%
14	Los resultados académicos y de asistencia de los estudiantes mejoran como consecuencia de las estrategias institucionales aplicadas.	4(10,53%)	0(0,00%)	6(15,79%)	23(60,53%)	5(13,16%)	38 100%

Nota: TED = Totalmente en desacuerdo; ED = En desacuerdo; NED = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; DA = De acuerdo; TDA = Totalmente de acuerdo. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa Santa Rosa (N = 38), periodo lectivo 2026 (Autores, 2026).

En la Tabla 2, pregunta 8, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 68,42% expresan que la institución implementa programas de apoyo socioemocional que contribuyen a reducir el abandono escolar, lo que se concreta en espacios de escucha activa y contención emocional para estudiantes en situación de vulnerabilidad, actividades de fortalecimiento de la autoestima y el sentido de pertenencia, intervenciones del departamento de consejería estudiantil ante situaciones de riesgo, talleres de manejo de emociones dirigidos a los estudiantes, y coordinación con especialistas externos.

En la Tabla 2, pregunta 9, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 73,68% expresan que se realizan acciones de seguimiento personalizado a estudiantes en riesgo de deserción escolar, lo que implica la identificación temprana de estudiantes con inasistencias frecuentes, la asignación de tutores o referentes docentes para el acompañamiento individual, el registro y monitoreo de los avances académicos y asistencia de cada estudiante, la comunicación directa con las familias de los estudiantes en situación de riesgo, y la activación de protocolos de intervención antes de que el abandono se concrete.

En la Tabla 2, pregunta 10, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 73,68% expresan que las estrategias pedagógicas empleadas responden a las necesidades e intereses de los estudiantes para mantener su motivación, lo que se traduce en la diversificación de las metodologías de enseñanza, la incorporación de actividades prácticas y contextualizadas a la realidad del estudiante, el uso de recursos didácticos variados que despiertan el interés y la participación activa, la adaptación de los contenidos a los distintos ritmos y estilos de aprendizaje, y la generación de espacios donde los estudiantes pueden expresar sus inquietudes y proponer formas de aprender.

En la Tabla 2, pregunta 11, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 81,58% expresan que la institución coordina con familias y comunidad acciones orientadas a garantizar la permanencia de los estudiantes, siendo este el porcentaje más alto de toda la variable dependiente, lo que se expresa en reuniones periódicas con los representantes legales para el seguimiento del desempeño estudiantil, la activación de redes de apoyo comunitario ante situaciones de riesgo de abandono, la vinculación con programas sociales del entorno que complementan la labor institucional, la comunicación oportuna con las familias ante señales de alerta.

En la Tabla 2, pregunta 12, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 73,68% expresan que existen protocolos institucionales de alerta temprana para identificar y atender casos de posible abandono escolar, lo que implica la aplicación de instrumentos de detección de factores de riesgo desde el inicio del año lectivo, el registro sistemático de indicadores de alerta como ausentismo, bajo rendimiento y cambios conductuales, la activación de rutas de atención diferenciadas según la gravedad de cada situación, la coordinación entre docentes, directivos y el departamento de consejería para la intervención oportuna.

En la Tabla 2, pregunta 13, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 78,95% expresan que los docentes reciben orientación y herramientas para abordar factores que inciden en la retención escolar, lo que se concreta en jornadas de sensibilización sobre las causas y consecuencias del abandono escolar, la entrega de guías y recursos pedagógicos para la atención de estudiantes en riesgo, espacios de capacitación sobre estrategias de intervención socioemocional, el acceso a protocolos claros de actuación ante situaciones de posible deserción, y el acompañamiento por parte del equipo directivo.

En la Tabla 2, pregunta 14, al sumar las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 73,68% expresan que los resultados académicos y de asistencia de los estudiantes mejoran como consecuencia de las estrategias institucionales aplicadas, lo que se evidencia en la reducción progresiva de las tasas de inasistencia, el incremento en los índices de aprobación por periodo lectivo, la disminución de los casos de deserción registrados en los últimos años, la mejora en el clima de aula percibido por los docentes, y el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los estudiantes hacia la institución, cerrando así el ciclo de acciones institucionales.

3.3. Propuesta: estrategia de gestión educativa para fortalecer la retención escolar

A partir de los resultados obtenidos, se propone implementar una estrategia de gestión educativa para fortalecer la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa, en Salinas, Ecuador. La estrategia se sustenta en las fortalezas identificadas por los docentes, como el liderazgo participativo, el acompañamiento al desempeño docente y la coordinación con familias y comunidad, y atiende de manera prioritaria las áreas de mejora detectadas, en particular la gestión de recursos didácticos y tecnológicos y la consolidación de programas de apoyo socioemocional. Su estructura se compone de cuatro fases articuladas, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación, que se describen a continuación.

La fase de diagnóstico se realizará a partir del análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa, y permitirá identificar las principales fortalezas y necesidades relacionadas con la gestión educativa y la retención escolar, especialmente en aspectos como la comunicación, la participación, el acompañamiento, la motivación, el bienestar y las relaciones interpersonales. En la fase de planificación, a partir del diagnóstico, se diseñarán las acciones de fortalecimiento de la gestión educativa, con objetivos, responsables, recursos y tiempos de ejecución definidos, priorizando espacios periódicos de diálogo, mecanismos de participación, acompañamiento institucional, reconocimiento del desempeño y acciones de bienestar estudiantil.

En la fase de ejecución se desarrollarán las acciones previstas mediante reuniones de trabajo entre directivos, docentes, personal administrativo y el DECE, orientadas al intercambio de necesidades, propuestas y criterios para la toma de decisiones institucionales, así como a la activación de los protocolos de alerta temprana y de

seguimiento a estudiantes en riesgo. Finalmente, la fase de evaluación permitirá valorar los efectos de la estrategia mediante un seguimiento periódico, para lo cual se aplicarán instrumentos breves de retroalimentación que permitan identificar cambios en la comunicación, la participación, la motivación, el reconocimiento, el bienestar y las relaciones interpersonales, así como en los indicadores de asistencia y permanencia de los estudiantes.

La estrategia fue sometida a validación mediante dos vías complementarias. La validación científica se ejecutó a través del juicio de siete expertos, quienes analizaron mediante una rúbrica estructurada las dimensiones de pertinencia, coherencia interna, fundamentación teórica, viabilidad, potencial de impacto, innovación y transferibilidad. La validación empírica se realizó mediante el análisis de los resultados cuantitativos de la encuesta y la triangulación de fuentes, lo que permitió verificar la correspondencia entre las acciones propuestas y las necesidades identificadas por el cuerpo docente. Este proceso respalda la pertinencia científica de la propuesta y su aplicabilidad en contextos reales.

4. Discusión

Los resultados del presente estudio evidencian que, desde la percepción docente, las prácticas de gestión educativa de la Unidad Educativa Santa Rosa se asocian con acciones institucionales orientadas a la retención escolar, con valoraciones positivas que oscilan entre el 65,79% y el 81,58% en trece de los catorce ítems evaluados. Este hallazgo responde directamente al objetivo de la investigación y aporta evidencia empírica de que las decisiones y prácticas de la gestión institucional no son neutrales frente al fenómeno del abandono escolar, sino que se vinculan con la capacidad de la institución para retener a sus estudiantes.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la alta valoración que el cuerpo docente otorgó a la toma de decisiones contextualizada y a la coordinación con familias y comunidad, ambas con el 71,05% de respuestas en la categoría De acuerdo. Estos resultados son consistentes con lo documentado por Toledo et al. (2025), quienes sostienen que la gestión educativa orientada a la atención de estudiantes con escolaridad inconclusa requiere precisamente de una dirección institucional sensible al contexto y articulada con las redes de apoyo externas. En el mismo sentido, se identifican la coordinación familia-escuela como uno de los mecanismos más efectivos para prevenir el abandono escolar en zonas rurales del Ecuador.

Sin embargo, no todos los resultados apuntan en la misma dirección. El Ítem 4, referido a la gestión de recursos didácticos y tecnológicos, obtuvo la valoración más baja de toda la variable independiente, con apenas el 47,37% de respuestas positivas. Este dato revela una tensión interna relevante: una institución puede tener un liderazgo participativo sólido y una cultura de acompañamiento docente bien establecida, y al mismo tiempo carecer de los recursos materiales necesarios para

sostener procesos pedagógicos de calidad. Esta brecha entre la dimensión relacional y la dimensión material de la gestión es señalada por Chinguel y Heredia (2026) como uno de los principales obstáculos para la transformación educativa en instituciones de contextos vulnerables, donde la insuficiencia de infraestructura tecnológica limita el alcance de las innovaciones pedagógicas implementadas.

Desde una perspectiva comparada, los hallazgos de este estudio presentan puntos de convergencia y de matiz respecto a la literatura existente. Por una parte, coinciden con Erazo et al. (2025), quienes demostraron que las instituciones que reorganizan sus estructuras internas y fortalecen el acompañamiento docente logran construir entornos más inclusivos y resilientes. Por otra, el presente estudio aporta un elemento diferenciador al situar la percepción docente como eje de análisis, lo que concuerda con Quezada (2025), quien señala que el liderazgo directivo solo incide en la permanencia estudiantil cuando es percibido y apropiado por los docentes como parte de su práctica cotidiana.

Un aspecto que merece especial atención es la alta valoración del seguimiento personalizado a estudiantes en riesgo, con el 73,68% de respuestas positivas y el porcentaje más alto de respuestas totalmente de acuerdo de toda la variable dependiente. Este resultado contrasta con la percepción menos favorable sobre los programas de apoyo socioemocional, que obtuvo el porcentaje positivo más bajo de la variable dependiente con el 68,42%. Esta diferencia sugiere que la institución ha avanzado más en la dimensión del seguimiento académico individualizado que en la construcción de programas sistemáticos de contención emocional, lo que constituye un área de mejora identificada por el propio cuerpo docente. Nyirimanzi et al. (2025) advierten que la equidad educativa en contextos vulnerables requiere atender ambas dimensiones de manera articulada, dado que los factores emocionales y relacionales son frecuentemente tan determinantes como los académicos en las decisiones de permanencia o abandono.

Desde el punto de vista de la aplicación práctica, los resultados de este estudio ofrecen orientaciones concretas para la gestión institucional. En primer lugar, sugieren que invertir en el fortalecimiento del liderazgo participativo, el acompañamiento docente y la articulación con familias produce efectos positivos sobre la retención escolar que son reconocidos y valorados por los propios docentes. En segundo lugar, señalan que la gestión de recursos tecnológicos y didácticos representa el eslabón más débil de la cadena y requiere atención prioritaria, tanto desde la gestión institucional como desde las políticas educativas del sistema. Finalmente, ponen de manifiesto que la gestión educativa no depende exclusivamente de recursos externos: como señalan Ríos et al. (2010), en un hallazgo que este estudio respalda en un contexto ecuatoriano contemporáneo, las instituciones que optimizan lo que tienen y construyen comunidades de aprendizaje cohesionadas pueden alcanzar resultados significativos de retención aun en condiciones de vulnerabilidad estructural.

5. Conclusiones

Se analiza la gestión educativa que fortalece la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa, en Salinas, Ecuador, lo que constituye la contribución central del trabajo al área de conocimiento, pues aporta evidencia empírica que vincula dos variables que la literatura frecuentemente aborda de manera separada. Los resultados evidencian que, desde la percepción docente, las prácticas de gestión institucional se relacionan con la capacidad de una escuela para retener a sus estudiantes en contextos de vulnerabilidad socioeconómica, especialmente cuando se apoyan en el liderazgo participativo, el seguimiento personalizado y la coordinación con las familias.

Entre los aspectos más relevantes del estudio se destaca que la percepción docente opera como un indicador sensible y confiable del funcionamiento institucional. Los docentes de la institución estudiada reconocen con mayor convicción las dimensiones relacionales de la gestión, como el liderazgo participativo, el acompañamiento al desempeño y la coordinación con familias, mientras que señalan la gestión de recursos didácticos y tecnológicos como el aspecto más crítico y pendiente de atención. Esta diferenciación interna enriquece la comprensión del fenómeno y ofrece orientaciones concretas para la toma de decisiones institucionales y para el diseño de políticas educativas focalizadas. En este sentido, los resultados obtenidos fundamentan las acciones de implementación de la estrategia de gestión educativa para fortalecer la retención escolar en la Unidad Educativa Santa Rosa.

El estudio presenta limitaciones que es necesario reconocer. Al tratarse de un diseño no experimental de corte transversal, los resultados reflejan la percepción del cuerpo docente en un momento específico del tiempo y no permiten establecer relaciones de causalidad entre las variables. Asimismo, el alcance del estudio se circunscribe a una sola institución educativa, lo que limita la generalización de los hallazgos a otros contextos, aunque no resta validez a las conclusiones en el marco institucional analizado. La naturaleza ordinal de los datos, recogidos mediante escala de Likert, y el carácter descriptivo del análisis, basado en frecuencias y porcentajes, impiden establecer asociaciones estadísticas entre las variables, aspecto que podrá abordarse en estudios posteriores mediante pruebas no paramétricas.

Para futuras investigaciones se recomienda ampliar el alcance del estudio a otras instituciones del cantón Salinas y de la provincia de Santa Elena, con el fin de construir una imagen más representativa de la relación entre gestión educativa y retención escolar en contextos de vulnerabilidad del litoral ecuatoriano. Se sugiere también incorporar enfoques cualitativos complementarios, como entrevistas a directivos y grupos focales con estudiantes, que permitan profundizar en los mecanismos mediante los cuales la gestión institucional incide sobre la permanencia escolar. Finalmente, se propone el diseño de estudios longitudinales que permitan observar la evolución de ambas variables en el tiempo y evaluar el impacto de intervenciones específicas de mejora en la gestión sobre los indicadores de retención escolar.

CONFLICTO DE INTERESES

"Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses".

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA

"Los autores declaran que no utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa en la elaboración de este manuscrito."

Referencias Bibliográficas

Andino-Jaramillo, R. A., & Palacios-Soledispa, D. L. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. *Journal of Economic and Social Science Research, 3*(3), 52–75. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73

Arguello-Guevara, J. V. (2025). El método STEM como recurso pedagógico de innovación curricular para la enseñanza de las ciencias naturales en comunidades educativas de contexto vulnerable. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0, 18*(1), 278–290. https://doi.org/10.37843/rted.v18i1.611

Atencia Morales, R. C. (2023). Políticas educativas e implicaciones en los patrones de retención, repitencia y deserción escolar. *Revista Honoris Causa, 15*(2), 7–36. https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/316

Buiza Chuquitaype, L. G., & Gutiérrez Beltrán, A. (2024). Factores predominantes de la deserción escolar en estudiantes de educación básica regular en Latinoamérica. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 8*(33), 893–907. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.771

Chinguel Fuentes, N. R., & Heredia Llatas, F. D. (2026). Gestión educativa y transformación digital en la educación superior iberoamericana: Una revisión sistemática. *Revista Simón Rodríguez, 6*(11), 836–857. https://doi.org/10.62319/simonrodriguez.v.6i11.170

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315456539

Condeso Camizan, S. D., Castillo Palacios, F. W., Cuenca Robles, N. E., Otero Bocanegra, P. C., & Quenema Camacho, N. (2025). Innovación y digitalización en la educación: Un enfoque de revisión sistemática. *Revista InveCom, 5*(4), Artículo e504114. https://doi.org/10.5281/zenodo.15091336

Erazo Aguilar, G. V., Ganchozo Mosquera, M. M., Quizhpilema Camas, R. A., Rodríguez Quinteros, N. V., & García Ramírez, A. I. (2025). Transformación de la gestión educativa para construir escuelas innovadoras, inclusivas y resilientes en el siglo XXI. *Revista Multidisciplinar de Estudios Generales, 4*(2), 466–487. https://doi.org/10.70577/reg.v4i2.104

Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher, 33*(7), 14–26. https://doi.org/10.3102/0013189X033007014

Mena Raga, Y. (2026). Gestión administrativa y rendimiento académico en el Modelo Flexible de Aceleración del Aprendizaje en Quibdó, Colombia. *Ciencia y Reflexión, 5*(2), 407–422. https://doi.org/10.70747/cr.v5i2.1045

Nyirimanzi, T., Suárez Galán, A. J., Reyes Saldívar, A. H., Jiménez Quezada, M. A., & Hilario García, E. (2025). Promover la equidad educativa con apoyo a los estudiantes provenientes de los sectores sociales más vulnerables. *Journal of Gender, Diversity & Society, 3*(1), 37–46. https://doi.org/10.69821/JoGEDIS.v3i1.120

Ortiz Quenama, M. S., Chimbo Naula, K. F., Cordero Villalta, O. D., & Triviño Vargas, A. M. (2025). Estrategias de gestión educativa y su impacto en la calidad de la educación. *Reincisol, 4*(7), 2014–2036. https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)2014-2036

Quezada Payano, O. (2025). El liderazgo de las habilidades blandas en la gestión directiva: Una revisión crítica para fortalecer la permanencia educativa. *Revista Veritas de Difusão Científica, 6*(3), 517–542. https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i3.950

Quiroga Lobos, M. (2022). Tutores para la retención escolar: Socios estratégicos de las escuelas. *Revista Sophia Austral, 28*, Artículo 5. https://doi.org/10.22352/SAUSTRAL20222805

Rafael Villegas, B., & Núñez Lira, L. A. (2024). Factores asociados a la deserción estudiantil en el ámbito universitario. Una revisión sistemática 2018-2023. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(28), Artículo e671. https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1923

Ríos M., D., Maturana C., D., Almonacid A., C., Shink S., H., & Jaramillo M., I. (2010). Innovaciones en centros educativos vulnerables: Liceos que optimizan la gestión para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes. *Revista Iberoamericana de Educación, 53*(6), 1–12. https://doi.org/10.35362/rie5361708

Roldan-Quijije, S. N. (2025). El rol de la familia en el proceso educativo: investigación sobre cómo las dinámicas familiares y la falta de apoyo en el hogar impactan el desempeño escolar. *Revista Científica Zambos, 4*(1), 178–190. https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/85

Ruiz Muñoz, G. F. (2024). Políticas educativas para el fortalecimiento de sociedades democráticas en América Latina y el Caribe: Desafíos, experiencias y estrategias innovadoras. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 54*(3), 15–38. https://doi.org/10.48102/rlee.2024.54.3.664

Salazar-Alcivar, A. N., Alcivar-Córdova, D. M., Montaño-Villa, J. J., Salazar-Alcivar, L. E., & Yaulema-Torres, G. M. (2025). Rol del liderazgo educativo en la implementación de políticas inclusivas en instituciones escolares. *Revista Científica Ciencia y Método, 3*(1), 57–71. https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v3/n1/36

Toledo Jaramillo, H. D., Uvidia Cañizares, M. S., Coque Coello, M. Y., & Humanante Carrera, C. R. (2025). El rol de la gestión educativa en la atención a los estudiantes con escolaridad inconclusa. *Revista Scientific, 10*(Ed. Esp. 6), 23–44. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2025.10.E6.1.23-44

Villanueva Candiotti, G. M., Salazar Balarezo, B. A., Condeso Camizan, S. D., & Pilar Bueno, W. T. (2025). Gestión educativa y educación inclusiva en Latinoamérica: Análisis sistemático. *Revista Tribunal, 5*(12), 839–858. https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i12.241

Villanueva Valera, M. R., & Mestanza Arriaga, M. M. (2025). Calidad del servicio educativo en escuelas del nivel secundaria en Latinoamérica: Una revisión narrativa. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 9*(38), 2116–2129. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i38.1039

Villar, J. A. (2025). Percepción docente en recursos de gratuidad y la mejora del clima escolar en instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de Innovación Científica JA TUAIDA, 2*(2), 36–66. https://doi.org/10.59722/riic.v2i2.933

Villarroel-Henríquez, V., & Gallardo-Aguayo, C. (2024). Gestión educativa basada en evidencias para la mejora escolar. *Estudios Pedagógicos, 50*(2), 319–341. https://doi.org/10.4067/s0718-07052024000200319