

Artículo Revisión

Gestión escolar y calidad educativa en telesecundarias rurales de México: revisión integrativa de desafíos, liderazgo y equidad

School management and educational quality in rural telesecundarias in Mexico: an integrative review of challenges, leadership and equity

Fredy Esquivel Chaparro^{1*}  

¹*Docente de Telesecundaria 6036, Buenaventura, Chihuahua, México*

***Autor de correspondencia:** Fredy Esquivel Chaparro 

Recibido: 28-07-2026

Revisado: 18-08-2026

Aceptado: 08-09-2026

Publicado: 29-09-2026

Cómo citar este artículo: Esquivel Chaparro, F. . (2026). Gestión escolar y calidad educativa en telesecundarias rurales de México: revisión integrativa de desafíos, liderazgo y equidad. *Star of Sciences Multidisciplinary Journal*, 3(2), 1-10.
<https://doi.org/10.63969/ejb6de33>

RESUMEN

Introducción: La gestión escolar en telesecundarias rurales de México se desarrolla en condiciones organizativas y territoriales particulares que inciden en las posibilidades de sostener la calidad educativa.

Metodología: Se desarrolló una revisión integrativa de carácter documental y enfoque cualitativo. Se recuperó el corpus previamente trabajado por el autor y se actualizó con literatura académica y documentos oficiales recientes, priorizando publicaciones de 2020 a 2026. La síntesis se organizó mediante categorías temáticas y contraste de hallazgos.

Resultados: La evidencia muestra que una proporción relevante de directores también atiende grupo, persisten escuelas multigrado y continúan brechas de conectividad, equipamiento y disponibilidad oportuna de recursos. A la vez, el liderazgo pedagógico, la colaboración docente, la cercanía con estudiantes y familias y la contextualización de decisiones pueden sostener procesos de mejora.

Conclusiones: La calidad educativa en telesecundarias rurales no puede atribuirse exclusivamente a la actuación directiva; depende de la interacción entre capacidades de gestión, condiciones estructurales, políticas de apoyo, recursos y características territoriales.

Palabras clave: gestión escolar; calidad educativa; telesecundaria; educación rural; liderazgo educativo.

ABSTRACT

Introduction: School management in rural telesecundarias in Mexico operates under distinctive organizational and territorial conditions that shape the possibilities for sustaining educational quality.

Methodology: An integrative documentary review with a qualitative approach was conducted. The corpus previously compiled by the author was retained and updated with recent academic literature and official documents, prioritizing publications from 2020 to 2026. Evidence was synthesized through thematic categories and comparative analysis.

Results: The evidence shows that a substantial proportion of principals also teach classes, multigrade schools remain present, and gaps in connectivity, equipment, and timely access to educational resources persist. Pedagogical leadership, teacher collaboration, close relationships with students and families, and context-sensitive decision-making can support improvement processes.

Conclusions: Educational quality in rural telesecundarias cannot be attributed exclusively to school leadership; it emerges from the interaction between management capacities, structural conditions, support policies, resources, and territorial characteristics.

Keywords: school management; educational quality; telesecundaria; rural education; educational leadership.

1. INTRODUCCIÓN

La telesecundaria constituye uno de los servicios estratégicos de la educación secundaria mexicana por su presencia en comunidades rurales, indígenas y de alta marginación. La Secretaría de Educación Pública (SEP, 2026) reporta que, durante el ciclo escolar 2024-2025, esta modalidad atendió a 1,339,247 estudiantes con 71,893 docentes en 18,929 escuelas, equivalentes al 21.27 % de la matrícula nacional de secundaria. Estas cifras confirman que no se trata de una modalidad marginal, sino de una estructura indispensable para garantizar continuidad educativa en territorios donde la oferta convencional suele ser limitada.

La especificidad organizativa de la telesecundaria modifica las exigencias de la gestión escolar. Una misma figura docente acompaña al grupo en diversas áreas curriculares y, en determinadas escuelas, se atienden configuraciones multigrado. Cano Ruiz y Espino Rosendo (2024) señalan que, con datos nacionales recientes utilizados en su investigación, 65.9 % de los directores de telesecundaria también desempeñaban funciones docentes frente a grupo. Esta doble responsabilidad introduce tensiones entre liderazgo pedagógico, administración, vinculación comunitaria y tiempo efectivo de enseñanza.

Las condiciones materiales también delimitan las posibilidades de gestión. El Programa Sectorial de Educación 2025-2030 reconoce que las carencias de infraestructura, servicios, equipamiento y materiales se concentran de manera particular en zonas rurales y marginadas. Para el ciclo 2023-2024, 40.4 % de las escuelas públicas de primaria y secundaria contaba con conexión a internet y 49.6 % con computadoras para uso educativo (SEP, 2025). Aunque estas cifras no corresponden exclusivamente a telesecundarias, muestran el entorno estructural en el que operan numerosos planteles rurales y permiten dimensionar por qué la gestión local no puede compensar por sí sola déficits sistémicos.

La relación entre la gestión escolar y la calidad educativa se analiza mediante una revisión integrativa de literatura académica y documentos oficiales. Este enfoque permite examinar aportes teóricos, resultados de investigaciones y orientaciones institucionales vinculados con la planificación, el liderazgo directivo, la participación de la comunidad educativa y los procesos de mejora escolar. Las experiencias observadas en el contexto educativo contribuyen a delimitar la problemática; sin embargo, el análisis y las conclusiones se fundamentan en la evidencia recopilada, seleccionada y examinada conforme al procedimiento metodológico establecido.

La pregunta que guía el estudio es: ¿qué condiciones de gestión escolar se asocian, según la evidencia documental disponible, con el fortalecimiento o la limitación de la calidad educativa en las telesecundarias rurales de México? En correspondencia, el objetivo es analizar la relación entre gestión escolar y condiciones de calidad educativa en telesecundarias rurales mexicanas, identificando desafíos estructurales, prácticas de liderazgo, recursos institucionales y oportunidades de mejora.

Fundamentación teórica

Gestión escolar y liderazgo educativo

La gestión escolar comprende procesos de planificación, organización, coordinación, liderazgo, seguimiento y evaluación orientados al funcionamiento institucional y al aprendizaje. Garzón, Jiménez y Ortega (2024) destacan que su sentido educativo excede la administración de recursos, pues articula decisiones pedagógicas, organizacionales y comunitarias. Hernández (2022) coincide en que la calidad no puede separarse de la capacidad institucional para coordinar actores, procesos y recursos en torno a propósitos formativos.

En contextos rurales, el liderazgo adquiere un carácter especialmente situado. Cano Ruiz y Espino Rosendo (2024) muestran que el liderazgo en telesecundaria puede expresarse en el cuidado del bienestar docente, la cercanía con el alumnado y la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje. Fernández Canul y Suárez Tun (2024),

desde el escenario pospandémico, también resaltan la necesidad de fortalecer capacidades directivas para responder a entornos de cambio, desigualdad y transformación tecnológica.

La normativa mexicana reciente refuerza esta orientación. Los Lineamientos para los Programas de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión y Administración Escolar establecen la necesidad de priorizar la labor pedagógica y el máximo logro de aprendizaje por encima de cargas administrativas excesivas, así como simplificar trámites para aumentar el tiempo efectivo de clase (SEP, 2024). Esta disposición es particularmente relevante para escuelas donde el director mantiene simultáneamente responsabilidad de grupo.

Calidad educativa, equidad y contexto rural

La calidad educativa es multidimensional. Incluye aprendizajes, pertinencia, inclusión, equidad, condiciones de enseñanza, recursos y capacidad institucional. Pesantez y Cordero (2023) relacionan la gestión pedagógica con la calidad a través de prácticas docentes, organización institucional y condiciones para el aprendizaje. En esta perspectiva, la calidad no debe reducirse a resultados estandarizados ni atribuirse a un solo actor.

En educación rural, la equidad exige considerar el territorio. Distancias, conectividad, disponibilidad de personal, infraestructura y acceso a servicios condicionan el funcionamiento escolar. La SEP (2025) reconoce explícitamente que las carencias físicas y tecnológicas afectan de forma más intensa a zonas rurales y marginadas. Por ello, evaluar la gestión de una telesecundaria sin considerar las condiciones de contexto puede trasladar indebidamente a la escuela responsabilidades que corresponden también a los niveles de política y financiamiento.

Telesecundaria: organización y transformación reciente

La telesecundaria surgió como respuesta para ampliar la cobertura de secundaria en comunidades de difícil acceso y ha evolucionado desde un modelo fuertemente apoyado en televisión educativa hacia una propuesta que combina libros de texto, materiales audiovisuales, recursos informáticos y mediación docente. Gallegos de Dios (2024) documenta esta evolución y analiza los cambios asociados con la Nueva Escuela Mexicana, la actualización de libros de texto y la reconexión de la Red Edusat.

Actualmente, la SEP (2026) define la telesecundaria como un servicio público escolarizado con presencia en las 32 entidades federativas. La modalidad conserva una organización diferenciada y materiales específicos, lo que exige que la gestión escolar articule lineamientos nacionales con necesidades comunitarias. Esta articulación constituye uno de los principales desafíos de la dirección escolar rural.

2. METODOLOGÍA

Se realizó una revisión integrativa de carácter documental con enfoque cualitativo. Este diseño se seleccionó porque permite reunir estudios empíricos, artículos de reflexión académica y documentos oficiales pertinentes para comprender un fenómeno educativo complejo sin presentar como equivalentes fuentes de distinta naturaleza. La unidad de análisis estuvo constituida por publicaciones relacionadas con gestión escolar, liderazgo, calidad educativa, telesecundaria, educación rural, infraestructura, recursos y equidad en México y, de manera complementaria, en contextos latinoamericanos comparables.

La revisión se desarrolló en dos momentos. Primero, se depuró el corpus del manuscrito original, que reportaba la lectura de más de 20 documentos y la selección de nueve. Se conservaron las fuentes académicas que mantenían relación directa con las categorías del estudio y se relegaron materiales de divulgación cuando existían fuentes académicas u oficiales más sólidas. Segundo, se efectuó una actualización documental orientada a literatura y normativa reciente, priorizando el periodo 2020-2026. La búsqueda complementaria utilizó combinaciones en español e inglés de los términos “gestión escolar”, “calidad educativa”, “telesecundaria”, “educación rural”, “liderazgo directivo”, “multigrado”, “infraestructura escolar”, “school leadership”, “rural schools” y “educational quality”.

Como criterios de inclusión se consideraron: a) publicaciones académicas revisadas por pares o documentos oficiales; b) relación explícita con al menos una de las categorías centrales; c) información aplicable al nivel de educación básica o secundaria; d) prioridad a estudios de México y a evidencia reciente; y e) disponibilidad de información suficiente para identificar propósito y hallazgos. Se excluyeron duplicados, materiales sin autoría o procedencia verificable,

documentos centrados exclusivamente en otros niveles sin transferibilidad conceptual y fuentes de divulgación cuando podían ser sustituidas por evidencia primaria u oficial.

El análisis se realizó mediante codificación temática manual. Se organizaron los hallazgos en cinco categorías: 1) liderazgo y función directiva; 2) organización escolar y carga administrativa; 3) infraestructura, conectividad y materiales; 4) desarrollo profesional y colaboración docente; y 5) equidad territorial y relación escuela-comunidad. La síntesis fue interpretativa: se identificaron convergencias, diferencias y límites de la evidencia, evitando inferir causalidad cuando los estudios revisados no la demostraban.

Tabla 1. *Matriz resumida de fuentes centrales incorporadas al análisis*

Autor/fuente	Año	Contexto	Tipo	Foco	Aporte al análisis
Cano Ruiz y Espino Rosendo	2024	México	Estudio cualitativo de caso	Liderazgo en telesecundaria	Bienestar docente, cercanía con alumnado y comunidad profesional aparecen como ejes de liderazgo; se documenta la doble función directiva-docente.
Gallegos de Dios	2024	México	Análisis hermenéutico-histórico	Reformas y materiales de telesecundaria	Describe transformación de libros, Edusat y cambios asociados con la NEM.
Fernández Canul y Suárez Tun	2024	México	Reflexión académica	Liderazgo pospandémico	Plantea fortalecimiento del liderazgo y adaptación a retos tecnológicos y organizativos.
Garzón, Jiménez y Ortega	2024	Ecuador	Revisión/análisis educativo	Gestión y calidad	La gestión integra dimensiones pedagógicas, organizacionales y de recursos.
Pesantez y Cordero	2023	Ecuador	Estudio educativo	Gestión pedagógica y calidad	Relaciona prácticas de gestión pedagógica con condiciones de calidad educativa.
Hernández	2022	Perú	Revisión académica	Calidad y gestión escolar	Sistematiza la relación multidimensional entre gestión institucional y calidad.
Navarrete y López	2022	México	Análisis histórico-educativo	Telesecundaria en México	Documenta relevancia, expansión y especificidad de la modalidad.
SEP - Telesecundaria	2026	México	Estadística/documento oficial	Cobertura y modelo	Reporta 18,929 escuelas, 1,339,247 estudiantes y 71,893 docentes en 2024-2025.
SEP - Programa Sectorial	2025	México	Política pública	Infraestructura y equidad	Reconoce brechas rurales; 40.4 % de escuelas públicas de primaria/secundaria con internet en 2023-2024.
SEP - Lineamientos de gestión	2024	México	Normativa	Carga administrativa	Prioriza labor pedagógica y simplificación de cargas administrativas.
Guerrero Sánchez et al.	2025	México	Estudio mixto	Liderazgo y calidad	Reporta asociación entre formación/capacitación directiva y desempeño, limitada por carga administrativa y recursos.
Salgado Martínez y Escobar Gutiérrez	2025	México	Estudio exploratorio	Condiciones laborales docentes	Examina bienestar y satisfacción laboral en telesecundarias rurales de Michoacán.
Morales Soto, Nangullasmú Sánchez y Arias Gómez	2025	México	Ensayo académico	Dirección en escuela rural	Subraya especificidad de la función directiva rural y necesidad de liderazgo pedagógico contextualizado.

Estudio Transdigital	2023	México	Cuantitativo	Internet y telesecundaria	Vincula disponibilidad de recursos con habilidades informáticas y construcción del conocimiento.
SEP - NEM/CTE	2023-2024	México	Orientación oficial	Trabajo colegiado	Refuerza autonomía profesional, planeación contextualizada y trabajo de los colectivos docentes.

3. RESULTADOS

Liderazgo directivo y doble función docente-directiva

La evidencia converge en que la dirección escolar es relevante para articular decisiones pedagógicas, organización institucional y relaciones con la comunidad, pero su capacidad de acción depende del diseño organizativo. Cano Ruiz y Espino Rosendo (2024) reportan que 11,977 de 18,155 directores de telesecundaria considerados en los datos utilizados por su estudio también atendían grupo, equivalente a 65.9 %. La doble función obliga a distribuir el tiempo entre enseñanza, gestión, seguimiento pedagógico y trámites, por lo que la calidad de la gestión no puede evaluarse únicamente por el volumen de acciones administrativas realizadas.

Los estudios recientes describen un liderazgo efectivo menos asociado al control burocrático y más a la capacidad de coordinar, acompañar y construir respuestas colectivas. Durante la pandemia, la cercanía con estudiantes, el cuidado del equipo docente y la construcción de comunidades profesionales permitieron sostener el trabajo escolar en condiciones excepcionales (Cano Ruiz y Espino Rosendo, 2024). En la etapa posterior, Fernández Canul y Suárez Tun (2024) mantienen la necesidad de un liderazgo flexible y orientado a la transformación.

Organización escolar, multigrado y carga administrativa

La organización multigrado y la presencia de directores con grupo constituyen rasgos que incrementan la complejidad de la gestión. El problema no reside en la modalidad multigrado en sí misma, sino en la insuficiencia de apoyos diferenciados para atender simultáneamente responsabilidades pedagógicas y administrativas. La normativa de 2024 reconoce esta tensión al plantear que la simplificación administrativa debe liberar tiempo para la tarea pedagógica (SEP, 2024).

En este marco, las gestiones externas —solicitud de apoyos, traslados, entrega de documentación o coordinación con autoridades— pueden competir con el tiempo de enseñanza cuando no existe personal directivo exclusivo. Por ello, la evidencia documental respalda interpretar este fenómeno como un problema de organización y soporte institucional, no como una deficiencia individual del director.

Infraestructura, conectividad y disponibilidad de recursos

Las condiciones materiales aparecen como uno de los límites más persistentes. El Programa Sectorial de Educación 2025-2030 informa que, en 2023-2024, solo 40.4 % de las escuelas públicas de primaria y secundaria contaba con conexión a internet y 49.6 % con computadoras para uso educativo (SEP, 2025). La misma política reconoce que las carencias de infraestructura y servicios se concentran particularmente en zonas rurales y marginadas. En telesecundaria, cuya propuesta pedagógica históricamente ha dependido de recursos audiovisuales y tecnológicos, estas brechas adquieren especial importancia.

La evidencia sobre uso pedagógico de internet en telesecundarias del sur de Sonora muestra relación entre disponibilidad de recursos e instalaciones y dimensiones de habilidades informáticas y construcción del conocimiento. Este hallazgo sugiere que la innovación pedagógica requiere condiciones materiales mínimas; la capacidad docente o directiva no sustituye la ausencia de conectividad, equipamiento o mantenimiento.

Tabla 2. Indicadores contextuales relevantes para la gestión de telesecundarias

Indicador	Dato	Fuente
Escuelas de telesecundaria, ciclo 2024-2025	18,929	SEP, 2026
Estudiantes atendidos por telesecundaria, 2024-2025	1,339,247	SEP, 2026
Docentes de telesecundaria, 2024-2025	71,893	SEP, 2026
Participación en matrícula nacional de secundaria	21.27 %	SEP, 2026
Directores que también atienden grupo en datos citados por estudio 2024	65.9 % (11,977 de 18,155)	Cano Ruiz y Espino Rosendo, 2024

Escuelas públicas de primaria/secundaria con internet, 2023-2024	40.4 %	SEP, 2025
Escuelas públicas de primaria/secundaria con computadoras educativas, 2023-2024	49.6 %	SEP, 2025

Nota. Los porcentajes de conectividad y computadoras corresponden al conjunto de escuelas públicas de primaria y secundaria, no exclusivamente a telesecundarias; se presentan como indicadores del contexto nacional de infraestructura.

Desarrollo profesional y colaboración docente

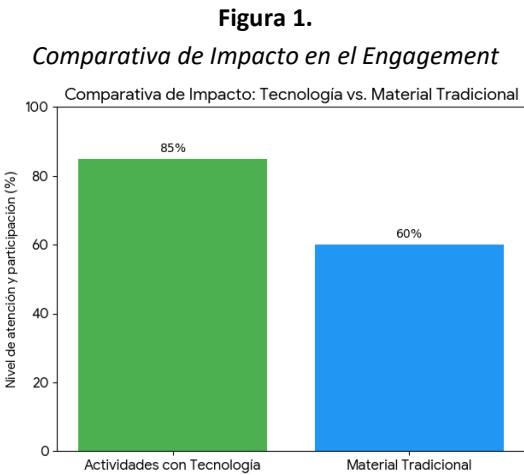
La formación continua es otra condición recurrente. La gestión escolar puede facilitar espacios de trabajo colegiado, intercambio de estrategias y acompañamiento, pero requiere tiempo institucional y acceso a oportunidades formativas. Los Consejos Técnicos Escolares constituyen un mecanismo formal para esta colaboración y, en el marco de la Nueva Escuela Mexicana, se orientan a fortalecer la capacidad de los colectivos para construir proyectos educativos contextualizados (SEP, 2023-2024).

Guerrero Sánchez et al. (2025), en secundarias de Veracruz, encuentran que la formación y capacitación directiva se relacionan con indicadores de desempeño, aunque el efecto del liderazgo se ve condicionado por carga administrativa y falta de recursos. Este resultado coincide con la tesis central de la revisión: las capacidades profesionales importan, pero operan dentro de condiciones institucionales que pueden potenciarlas o restringirlas.

Equidad territorial y relación escuela-comunidad

La telesecundaria tiene una función de equidad territorial porque acerca la secundaria a comunidades donde otras modalidades son menos accesibles. La SEP (2026) subraya su presencia en comunidades rurales, indígenas y de alta marginación. Esta función exige que la gestión incorpore conocimiento del contexto, comunicación con familias y articulación con actores comunitarios.

La proximidad social puede ser una fortaleza: escuelas pequeñas permiten conocimiento detallado de trayectorias estudiantiles y necesidades familiares. Sin embargo, esta cercanía no elimina desigualdades estructurales. Cuando el acceso a internet, transporte, servicios o personal especializado es limitado, la comunidad escolar necesita apoyos compensatorios y no únicamente mayores exigencias de autogestión.



Nota. Descripción de las variables estudiadas expresadas en porcentajes. Elaboración propia.

4. DISCUSIÓN

Los resultados permiten replantear la relación entre gestión escolar y calidad educativa. El manuscrito original tendía a expresar que determinadas acciones de gestión aumentaban o disminuían directamente la calidad. La evidencia revisada aconseja una formulación más precisa: la gestión escolar constituye una condición mediadora y organizadora que puede favorecer el uso de recursos, la coordinación pedagógica, el acompañamiento docente y la relación con la comunidad, pero no controla por sí sola la infraestructura, el financiamiento, la dotación de personal ni las desigualdades territoriales.

Esta distinción es relevante porque evita responsabilizar exclusivamente a directores y docentes por resultados que dependen de múltiples niveles. Garzón, Jiménez y Ortega (2024), Hernández (2022) y Pesantez y Cordero (2023) coinciden en concebir la calidad como resultado de procesos articulados. En telesecundaria, esta articulación es aún más visible debido a la doble función de numerosos directores y a la diversidad de configuraciones escolares.

La evidencia reciente sobre liderazgo aporta un segundo hallazgo: las prácticas de dirección más valiosas son pedagógicas, relacionales y colaborativas. Cano Ruiz y Espino Rosendo (2024) muestran que, frente a una crisis, el liderazgo se materializó en cuidado del equipo, cercanía con estudiantes y aprendizaje profesional compartido. Este resultado cuestiona una concepción de gestión reducida a trámites y obtención de recursos.

El tercer hallazgo se refiere a la infraestructura. El acceso desigual a conectividad y computadoras limita el potencial de una modalidad que históricamente ha incorporado medios audiovisuales y, en la actualidad, recursos digitales. La política sectorial 2025-2030 reconoce esta brecha y plantea fortalecer materiales audiovisuales de telesecundaria y disminuir desigualdades en zonas de difícil acceso (SEP, 2025). Por tanto, la transformación digital no puede depender únicamente de iniciativa escolar; requiere inversión, mantenimiento, conectividad y formación.

Finalmente, la revisión muestra un vacío de investigación. Cano Ruiz y Espino Rosendo (2024) señalan que la función directiva en telesecundaria ha sido escasamente documentada. Esta limitación sigue siendo relevante: se necesitan estudios comparativos entre escuelas unitarias, bidocentes, tridocentes y de organización completa; análisis de tiempo destinado a docencia y administración; y evidencia sobre cómo distintos apoyos institucionales se relacionan con permanencia, aprendizaje y bienestar escolar.

Limitaciones del estudio

La revisión integra fuentes de distinta naturaleza y no constituye una revisión sistemática con metaanálisis. La literatura específicamente centrada en gestión directiva de telesecundarias continúa siendo limitada, por lo que algunas categorías se apoyan en estudios de gestión escolar de educación básica y en documentos oficiales. Además, los indicadores nacionales de infraestructura citados para 2023-2024 agrupan escuelas públicas de primaria y secundaria y no deben interpretarse como estimaciones exclusivas de telesecundaria. Estas limitaciones restringen la posibilidad de establecer relaciones causales, pero no impiden identificar patrones y necesidades consistentes para orientar investigación y política educativa.

5. CONCLUSIÓN

La revisión permite concluir que la gestión escolar es un componente relevante de la calidad educativa en telesecundarias rurales, pero su influencia debe entenderse dentro de un sistema de condiciones interdependientes. El liderazgo directivo puede organizar prioridades pedagógicas, promover colaboración, fortalecer vínculos con familias y optimizar recursos; sin embargo, no sustituye las responsabilidades institucionales relacionadas con infraestructura, conectividad, financiamiento, materiales y dotación de personal.

La doble función docente-directiva constituye uno de los principales desafíos organizativos. Cuando la misma persona atiende un grupo y realiza tareas de dirección, las exigencias administrativas pueden reducir el tiempo disponible para acompañamiento pedagógico y enseñanza. En consecuencia, la simplificación de trámites, el apoyo de supervisión y la asignación de figuras directivas según complejidad y matrícula deben considerarse medidas de fortalecimiento institucional.

También se concluye que la calidad educativa rural exige una perspectiva de equidad. Las escuelas no parten de condiciones homogéneas; por ello, distribuir recursos únicamente con criterios de matrícula puede resultar insuficiente cuando existen mayores costos de traslado, conectividad o acceso a servicios. La política educativa debe incorporar criterios territoriales y de vulnerabilidad que permitan compensar desventajas estructurales.

El aporte de esta revisión consiste en integrar la gestión escolar con cinco dimensiones analíticas —liderazgo, organización, infraestructura, desarrollo profesional y equidad territorial— y en separar las capacidades de la escuela de las condiciones que dependen del sistema educativo. Esta distinción ofrece una base más rigurosa para futuras investigaciones y para el diseño de intervenciones en telesecundarias rurales.

Recomendaciones

Fortalecer la función directiva con formación específica en liderazgo pedagógico, gestión contextualizada, trabajo multigrado y vinculación comunitaria.

Reducir y digitalizar cargas administrativas que obligan a directores con grupo a ausentarse de actividades pedagógicas, garantizando alternativas de gestión a distancia cuando sea viable.

Priorizar conectividad, mantenimiento, equipamiento y acceso oportuno a materiales en telesecundarias rurales, con criterios de compensación territorial y no únicamente de matrícula.

Diseñar apoyos diferenciados para escuelas unitarias, bidocentes y tridocentes, incluyendo acompañamiento de supervisión y redes de colaboración entre planteles.

Aprovechar los Consejos Técnicos Escolares como espacios de formación situada y análisis de problemas reales de cada comunidad, evitando que se conviertan en instancias predominantemente administrativas.

Generar estudios empíricos sobre tiempos de gestión, liderazgo, condiciones laborales, infraestructura y resultados educativos en telesecundarias, diferenciando regiones y tipos de organización escolar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cano Ruiz, A. y Espino Rosendo, H. M. (2024). Liderar el trabajo escolar en telesecundaria durante la pandemia: desafíos colectivos y posibilidades para innovar. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 29(102), 705-729.

Fernández Canul, F. A. y Suárez Tun, J. N. (2024). Liderazgo educativo pospandémico: un enfoque en las Telesecundarias. *Revista Digital Universitaria*, 25(2).

Gallegos de Dios, O. A. (2024). Reformas educativas en telesecundarias en México y la evolución histórica de los libros de texto, Red Edusat y DGTVE con la Nueva Escuela Mexicana (NEM). *Revista Mexicana de Historia de la Educación*, 12(24), 137-152. <https://doi.org/10.29351/rmhe.v12i24.565>

Garzón, D., Jiménez, J. y Ortega, L. (2024). Gestión escolar para la mejora de la calidad educativa en la educación básica ecuatoriana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 2944-2958. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10725

Guerrero Sánchez, K. N., Castillo Intriago, V. R., Reyes Trigos, L. A., Arriola Carrera, G. A. y Delgado Maciel, J. (2025). El impacto del liderazgo escolar en la calidad educativa: evidencia desde la Nueva Escuela Mexicana. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1), 2962-2975. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3551>

Hernández Mendocilla, D. S. (2022). La calidad educativa y la gestión escolar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 9794-9815. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4102

Lucero Tello, J., Hernández Dávila, C., Gavilanes López, W. y Ruiz López, P. (2024). Gestión escolar y calidad educativa. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(1-1), 5-14. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1-1.2266>

Morales Soto, J. A., Nangullasmú Sánchez, L. A. y Arias Gómez, J. (2025). La función directiva en la escuela rural. Una mirada desde el Estado de Chiapas. *Praxis Pedagógica*, 25(39), 109-127. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.25.39.2025.109-127>

Navarrete Cazales, Z. y López Hernández, P. A. (2022). La telesecundaria en México. *Perfiles Educativos*, 44(178), 63-78. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2022.178.60673>

Pesantez, W. y Cordero, M. (2023). La gestión pedagógica como factor asociado a la calidad de educación en la Unidad Educativa Sígsg. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 2394-2423. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5498

Quintana-Torres, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>

Salgado Martínez, J. A. y Escobar Gutiérrez, E. (2025). Condiciones laborales, motivación y bienestar docente: exploración de la satisfacción laboral en telesecundarias de Michoacán, Zona Escolar 058, en 2024. *Revista Latinoamericana de Calidad Educativa*. <https://doi.org/10.70625/rlce/197>

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2024). Acuerdo número 11/06/24 por el que se emiten los Lineamientos para formular los Programas de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión y de Administración Escolar en Educación Básica. *Diario Oficial de la Federación*.

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2025). Programa Sectorial de Educación 2025-2030. *Diario Oficial de la Federación*.

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2026). Telesecundaria: información del servicio educativo y estadísticas del ciclo escolar 2024-2025. Portal de Telesecundaria.

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2023-2024). Orientaciones para el Consejo Técnico Escolar y Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes. Educación Básica.

González, S. y Larralde, A. (2021). Conceptualización y medición de lo rural. Una propuesta para clasificar el espacio rural en México. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

Rojas, C. (2020). La evolución histórica de la telesecundaria como modelo educativo. Material de consulta histórica. [Se conserva únicamente como antecedente del corpus original; para afirmaciones centrales se priorizan fuentes académicas y oficiales].

CONSIDERACIONES ÉTICAS

El presente estudio se llevó a cabo de conformidad con los principios éticos que rigen la investigación con participantes humanos. Antes de la recolección de los datos, el protocolo de investigación fue revisado y aprobado por el comité de ética institucional correspondiente. Todos los participantes fueron informados de manera clara sobre los objetivos del estudio, los procedimientos, las posibles implicaciones y el carácter voluntario de su participación, otorgando posteriormente su consentimiento informado. Durante todo el proceso de investigación se garantizó la confidencialidad de la información, el anonimato de los participantes y el uso exclusivo de los datos recopilados con fines científicos y académicos.

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)

Los autores declaran que la herramienta de inteligencia artificial generativa ChatGPT fue utilizada exclusivamente para la traducción al idioma inglés y la revisión lingüística del manuscrito. La herramienta no contribuyó a la concepción del estudio, el diseño de la investigación, la recolección de datos, el análisis estadístico, la interpretación de los resultados ni a la elaboración de las conclusiones. Los autores asumen la plena responsabilidad por la originalidad, exactitud, integridad y validez científica del contenido presentado en este manuscrito.

FINANCIAMIENTO

La presente investigación no recibió subvenciones, becas ni apoyo financiero específico por parte de organismos públicos, entidades comerciales u organizaciones sin fines de lucro.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses de carácter financiero, personal, profesional o institucional que hayan podido influir en el desarrollo, los resultados o la publicación de esta investigación.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Fredy Esquivel Chaparro (FEC)

Conceptualización: FEC

Curación de datos: FEC

Análisis formal: FEC

Adquisición de fondos: No aplica

Investigación: FEC

Metodología: FEC

Administración del proyecto: FEC

Recursos: FEC

Software: No aplica

Supervisión: No aplica

Validación: FEC

Visualización: FEC

Redacción – Borrador original: FEC

Redacción – Revisión y edición: FEC