Tribunal. Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas / https://www.revistatribunal.org
Volumen 6 / N° 17 / octubre-diciembre / ISSN: 2959-6513 / pp. 1 – 14
http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i17.599

Research Article

Estrategia formativa para la gestión organizacional de las normativas legales en directores del nivel primario

Training strategy for the organizational management of legal regulations in primary school principals

Yetcenia Licett Díaz Pérez [1]
Carmen Laura Soriano Soriano [2]
Manuela Jacquelin Vilchez Pimentel [3]
Adelcida Santana Vargas [4]

Resumen

Introducción: La formación en normativa legal en el ámbito educativo resulta fundamental para fortalecer la protección de derechos, promover la transparencia institucional y facilitar la adaptación de las escuelas a los cambios legislativos. En este contexto, la preparación de los directores constituye un componente relevante para una gestión organizacional eficiente y articulada con el marco jurídico vigente. **Objetivo:** Diseñar una estrategia formativa para la gestión organizacional de las normativas legales dirigida a directores del nivel primario, a partir de un diagnóstico de necesidades con enfoque cualitativo. **Metodología:** Se desarrolló un estudio en la Universidad Tecnológica del Sur, República Dominicana, entre julio y diciembre de 2025. La muestra intencional estuvo conformada por 36 directores de una población de 79. Se emplearon métodos teóricos, como el analítico-sintético e histórico-lógico, y métodos empíricos mediante observación, encuesta, prueba pedagógica y consulta a expertos. El procesamiento incluyó análisis de contenido y estadística descriptiva. **Resultados:** A partir del diagnóstico se identificaron necesidades formativas relacionadas con la gestión de las normativas legales. Como respuesta, se diseñó una estrategia estructurada en cinco componentes, cada uno con objetivos específicos y acciones concretas orientadas a fortalecer las capacidades directivas para la comprensión, aplicación y gestión de las disposiciones legales en el ámbito escolar. **Conclusiones:** La estrategia formativa propuesta ofrece un marco sistémico para fortalecer la gestión organizacional de las escuelas primarias dominicanas. Su implementación puede contribuir al desarrollo de capacidades directivas para una interacción crítica y productiva con las normativas legales, posicionando la formación continua de los directores como un elemento estratégico para la gestión educativa.

Palabras clave: Gestión organizacional; Normativas legales; Liderazgo

Abstract

Introduction: Training in educational legal regulations is essential for strengthening rights protection, promoting institutional transparency, and facilitating schools' adaptation to legislative changes. In this context, the preparation of school principals constitutes a relevant component of efficient organizational management aligned with the current legal framework. **Objective:** To design a training strategy for the organizational management of legal regulations aimed at primary school principals, based on a qualitative needs assessment. **Methodology:** A study was conducted at Universidad Tecnológica del Sur, Dominican Republic, between July and December 2025. The purposive sample consisted of 36 school principals from a population of 79. The study employed theoretical methods, such as the analytical-synthetic and historical-logical methods, as well as

[1-4] Universidad Tecnológica del Sur. Azua, República Dominicana
Artículo recibido 31 de agosto 2026 | Aceptado 15 de septiembre 2026 | Publicado 1 de octubre 2026
Autor de correspondencia: yessenia.diaz@utesur.edu.do
Conflicto de interés: Las autoras declaran no tener conflicto de intereses.
Cómo citar: Díaz Pérez, Y. L., Soriano Soriano, C. L., Vilchez Pimentel, M. J., & Santana Vargas, A. (2026). Estrategia formativa para la gestión organizacional de las normativas legales en directores del nivel primario. *TRIBUNAL, Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas, 6*(17), 1-14. http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i17.599

empirical methods including observation, a survey, a pedagogical assessment, and expert consultation. Data processing included content analysis and descriptive statistics. **Results:** The diagnostic assessment identified training needs related to the management of legal regulations. In response, a strategy structured around five components was designed, each with specific objectives and concrete actions aimed at strengthening school principals' capacities to understand, apply, and manage legal provisions within the educational context. **Conclusions:** The proposed training strategy provides a systemic framework for strengthening the organizational management of Dominican primary schools. Its implementation may contribute to developing school leadership capacities for critical and productive engagement with legal regulations, positioning continuous professional development for school principals as a strategic element of educational management.

Keywords: Organizational management; Legal regulations; Leadership

Introducción

En el contexto educativo dominicano, la gestión organizacional representa un pilar fundamental para garantizar la calidad y eficiencia en el funcionamiento de las instituciones escolares. Los directores del nivel primario desempeñan un papel primordial en este proceso, ya que su liderazgo y capacidad de gestión impactan de manera directa en el desarrollo académico, administrativo y comunitario de las escuelas. Sin embargo, uno de los retos recurrentes en la gestión educativa es la adecuada comprensión y aplicación de las normativas legales vigentes, las cuales regulan aspectos fundamentales del funcionamiento institucional, desde la organización interna hasta la relación con los actores externos y la implementación de políticas educativas nacionales (Bello Reyes, 2023; Pujols, 2023; Ricardo-Guinzo y Morales-Martínez, 2024).

Las normativas legales constituyen un marco regulador indispensable para asegurar que las prácticas escolares se alineen con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación (MINERD) y otros organismos afines. Desde esta perspectiva, la falta de conocimiento o la interpretación inadecuada de estas disposiciones puede derivar en deficiencias en la gestión, conflictos institucionales, e incluso en la vulneración de derechos tanto de estudiantes como de profesores y demás miembros de la comunidad educativa. Por ende, resulta imperativo fortalecer las capacidades de los directores de escuelas primarias en materia legal para promover una gestión más efectiva, transparente y acorde a la normativa vigente (Paulino y Pérez Jiménez, 2025; Pujols Pujols et al., 2025).

En la República Dominicana, Florentino Morillo et al. (2022) analizan los efectos de la capacitación de directores sobre el aprendizaje en secundaria, mientras que Núñez Batista (2023) aborda el mejoramiento de la formación docente. Estos antecedentes permiten contextualizar la importancia de la formación continua, aunque no constituyen evidencia específica sobre la preparación legal de directores del nivel primario. No obstante, la oferta formativa existente a menudo carece de estrategias específicas y contextualizadas que respondan a las necesidades particulares de estos líderes educativos en el nivel primario. Al respecto, D'Angelo (2021) examina las percepciones docentes sobre la pedagogía en una reforma curricular basada en competencias, y Tejeda (2026) estudia la

gestión escolar y los ambientes de aprendizaje. Sus aportes permiten contextualizar los desafíos educativos; la presente investigación se centra específicamente en las necesidades de formación legal de los directores.

En tanto, autores internacionales en los que se incluyen Carpio Tavares et al. (2025) y Espinoza Puertas et al. (2025) destacan la importancia de las habilidades interpersonales del liderazgo y de la colaboración para la transformación educativa. Sin embargo, la mayoría de los estudios citados se han realizado en contextos diferentes al dominicano, por lo que se requiere de investigaciones situadas. Ante esta realidad, surge la necesidad de diseñar una estrategia formativa para su posterior implementación, que permita a los directores conocer, comprender y aplicar de manera efectiva las normativas legales aplicables a su gestión organizacional.

En este sentido, se desarrolla el presente estudio, que propone una estrategia formativa dirigida a directores del nivel primario en el contexto dominicano, con el fin de fortalecer sus competencias en la gestión organizacional de las normativas legales. Para ello se formula el siguiente problema de investigación: ¿cómo fortalecer la gestión organizacional de las normativas legales en directores del nivel primario a través de una estrategia formativa que responda a sus necesidades específicas? La investigación parte del reconocimiento de que la formación adecuada constituye una herramienta clave para empoderar a los directores, favorecer la toma de decisiones informada y mejorar la calidad de la gestión escolar. Además, se considera que una gestión organizacional eficiente, sustentada en el respeto y aplicación de la normativa, contribuye al mejoramiento del ambiente educativo y facilita la consecución de los objetivos pedagógicos.

La propuesta formativa busca integrar enfoques teóricos y prácticos, combinando contenidos jurídicos relevantes con metodologías participativas y casos contextualizados, que permitan a los directores apropiarse del conocimiento y desarrollar habilidades para enfrentar los desafíos legales en su labor cotidiana. Asimismo, se contempla la evaluación continua de la estrategia para garantizar su pertinencia y efectividad, así como su adaptación a las particularidades del sistema educativo dominicano.

La investigación pretende responder a una necesidad identificada en el ámbito de la gestión educativa primaria en la República Dominicana, relacionada con la formación legal de sus directores. Al diseñar una estrategia formativa específica, con su posterior implementación se aspira a contribuir al fortalecimiento institucional, mejorar la calidad de la gestión escolar y, en última instancia, beneficiar a la comunidad educativa en su conjunto. Este esfuerzo refleja el compromiso con la profesionalización del liderazgo escolar y la promoción de prácticas organizacionales responsables y fundamentadas en el marco jurídico vigente.

Método

Se realizó un estudio con enfoque cualitativo (Caballero Merlo, 2025), dado que se buscaba comprender en profundidad las percepciones, conocimientos y prácticas de los directores en su contexto natural, lo que permitió un análisis holístico de sus necesidades formativas en relación con la gestión de normativas legales. Esto permitió diseñar una estrategia como aporte práctico indispensable para darle respuesta al problema científico. El estudio se llevó a cabo en la Universidad Tecnológica del Sur, Azua, República Dominicana, entre julio y diciembre de 2025, con una muestra intencional de 36 directores de un total de 79.

La muestra se seleccionó con base en los siguientes criterios: antigüedad mínima de dos años en el cargo, representación de escuelas urbanas y rurales, y disposición voluntaria a participar en la investigación, buscando garantizar la diversidad de experiencias. De igual manera, se emplearon los métodos teóricos y empíricos que se relacionan a continuación:

Métodos teóricos

El analítico-sintético permitió obtener los fundamentos epistémicos para sustentar desde el punto de vista teórico cada uno de los componentes de la estrategia, mediante la revisión y descomposición de la literatura especializada para luego sintetizar los principales aportes.

El histórico-lógico facilitó el análisis a lo largo del tiempo del proceso formativo de los directores del nivel primario para la gestión organizacional de las normativas legales, de modo que consideró la evolución de las políticas educativas en República Dominicana.

El sistémico-estructural-funcional posibilitó la descripción de la interacción lógica de los directores del nivel primario con la aplicación de las normativas legales que rigen el sistema educativo dominicano, lo que permitió modelar las relaciones funcionales entre ambos elementos.

La modelación garantizó el abordaje de la estrategia mediante la aplicación de las normativas legales que rigen el sistema educativo en los centros del nivel primario, así como la representación de sus componentes y su secuencia lógica. Como referente metodológico, Marín Llaver et al. (2023) abordan la concreción de la estrategia como resultado de investigación.

Métodos empíricos:

La observación contribuyó a la recolección de la información mediante el diagnóstico inicial realizado a los directores. Con ese propósito, utilizó una guía de observación, aplicada durante cinco sesiones de jornada completa en cada escuela, para registrar prácticas las cotidianas en la gestión de documentos normativos.

La encuesta motivó a recopilar datos de los directores, docentes y personal administrativo sobre su conocimiento y aplicación de las normativas legales. A tal efecto, se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas, administrado a los 36 directores, que

indagó sobre conocimiento declarativo, uso en la toma de decisiones y dificultades percibidas. El instrumento fue validado mediante juicio de expertos y pilotaje, así como se calculó su confiabilidad (Alfa de Cronbach = 0,82).

La entrevista ayudó a realizar indagaciones a profundidad con directores y otros actores clave para obtener una comprensión detallada de los desafíos y prácticas actuales. Con ese fin, se utilizaron 12 entrevistas semiestructuradas a directores y 5 a actores clave (supervisores, técnicos del MINERD), cuyo contenido abordó las experiencias con conflictos legales, fuentes de información y sugerencias formativas. Las entrevistas fueron grabadas, transcritas y analizadas mediante codificación abierta y axial.

La prueba pedagógica permitió comprobar el nivel de conocimientos y habilidades que los directores del nivel primario poseen sobre las normativas legales. Con esa intención, se elaboró una prueba de 20 ítems de opción múltiple y casos prácticos, centrada en resoluciones ministeriales y reglamentos, y los resultados se procesaron con estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, medias).

La consulta a expertos se realizó para valorar la adecuación o pertinencia de la estrategia para la formación de los directores del nivel primario en la interacción con las normativas legales del Sistema Educativo Dominicano. Con tales fines, se seleccionaron 5 expertos en gestión educativa y formación directiva, con al menos 10 años de experiencia, quienes evaluaron la estrategia mediante un cuestionario con escala Likert y preguntas abiertas. La valoración de la propuesta se sitúa en la discusión metodológica sobre validación y confirmación de resultados investigativos de Leyva Leyva y Proenza Garrido (2021).

La investigación fue aprobada por el Consejo Científico y el Comité de Ética en Investigaciones de la Universidad Tecnológica del Sur. De la misma manera, se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes, se garantizó la confidencialidad de los datos y se siguieron los principios bioéticos de la Declaración de Helsinki (Rodríguez Puga, 2025).

Resultados

El diagnóstico inicial, basado en la observación, encuesta y prueba pedagógica, reveló que el 72 % de los directores presentaba un conocimiento insuficiente sobre las normativas legales vigentes, sobre todo en lo relativo a las resoluciones ministeriales y los procedimientos administrativos. A su vez, la prueba pedagógica arrojó una media de 12 aciertos sobre 20 (60 %), con mayores dificultades en la interpretación de documentos como el Reglamento Escolar y el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por su parte, en la encuesta, el 65 % de los directores manifestó que la falta de formación específica es la principal barrera para una gestión normativa efectiva, mientras que el 40 % señaló la actualización constante de las normativas como un desafío.

Las entrevistas a profundidad complementaron estos datos, lo que facilitó la identificación de categorías como “necesidad de estrategias prácticas” y “dificultad para

articular normativas con la planificación institucional". De igual forma, los expertos consultados coincidieron en que la formación actual es insuficiente y requiere un enfoque situado y participativo. Con base en los resultados del diagnóstico, se diseñó una estrategia formativa orientada a fortalecer las competencias directivas en la gestión organizacional de las normativas legales.

El objetivo general de la estrategia consiste en fortalecer las competencias directivas mediante la comprensión profunda de las normativas legales educativas y su aplicación estratégica en la gestión organizacional, permitiendo liderar instituciones educativas de manera eficiente, transparente y conforme a las regulaciones vigentes. Al mismo tiempo, los objetivos específicos se orientan a la adquisición de conocimientos teóricos como dominar los fundamentos de la administración escolar y su relación con el sistema educativo nacional, comprender los marcos legales que regulan las instituciones educativas y analizar la estructura jerárquica normativa y su aplicación en el contexto escolar.

Asimismo, los encausados a la adquisición de habilidades prácticas consisten en la planificación estratégica alineada con el cumplimiento normativo, la resolución de conflictos mediante procedimientos legalmente establecidos y la optimización de recursos humanos, materiales y financieros dentro del marco legal. De igual forma comprende la promoción de un clima institucional colaborativo que respete los derechos y deberes de todos los actores educativos, así como la gestión documental y administrativa conforme a los requisitos legales.

Entretanto, la preparación para enfrentar los desafíos contemporáneos implica la adaptación de prácticas directivas a las exigencias legales emergentes. También incluye la respuesta efectiva a las demandas sociales manteniendo el cumplimiento normativo, la gestión de situaciones complejas como la inclusión educativa, los protocolos de convivencia y la mediación familiar y el liderazgo en contextos de cambio normativo y transformación educativa.

La estrategia busca promover una gestión organizacional que no solo responda a las exigencias normativas, sino que las interprete críticamente y las convierta en oportunidades de desarrollo profesional, mejora institucional y transformación educativa. Para ello, se propone una secuencia de acciones articuladas en cinco componentes, cada uno con objetivos y acciones concretas, que se muestran a continuación:

1. Diagnóstico participativo institucional.

Objetivo: Identificar las necesidades formativas, las tensiones normativas y las oportunidades de mejora.

Acciones:

- Aplicar encuestas y entrevistas a docentes, directivos y familias.
- Analizar el marco normativo vigente en relación con la realidad escolar.

- Sistematizar hallazgos en torno a los ejes estructurales: desarrollo profesional, mejora institucional y transformación educativa.

2. Diseño de trayectos formativos flexibles.

Objetivo: Implementar procesos de formación continua basados en los pilares teóricos.

Acciones:

- Crear módulos formativos con enfoque de flexibilidad adaptativa (presencial, virtual o asincrónico).
- Incorporar contenidos contextualizados a cada institución (contextualización institucional).
- Definir metas claras de impacto (intencionalidad formativa) vinculadas al Proyecto Educativo Institucional (PEI) y a las normativas vigentes.

3. Laboratorios de liderazgo transformador.

Objetivo: Fortalecer el liderazgo directivo en contextos de cambio normativo.

Acciones:

- Espacios de simulación y análisis de casos reales sobre implementación de políticas educativas.
- Talleres de habilidades blandas: comunicación, mediación y toma de decisiones.
- Mentorías entre pares para compartir experiencias de gestión innovadora.

4. Red de aprendizaje entre escuelas.

Objetivo: Promover la colaboración horizontal y el intercambio de buenas prácticas.

Acciones:

- Crear comunidades de práctica entre directores de escuelas primarias.
- Organizar jornadas de reflexión sobre la aplicación de normativas en contextos diversos.
- Documentar experiencias exitosas y desafíos comunes.

5. Evaluación formativa y retroalimentación continua.

Objetivo: Monitorear el impacto de la estrategia y realizar ajustes en función de los aprendizajes.

Acciones:

- Implementar instrumentos de evaluación cualitativa y cuantitativa.
- Realizar sesiones de retroalimentación con los equipos directivos.
- Reconfigurar los trayectos formativos según los resultados obtenidos

En el proceso de formación de los directores del nivel primario, se recomienda implementar diversas vías formativas que respondan a los pilares de flexibilidad, contextualización e intencionalidad. En este sentido, se hace referencia a una propuesta organizada en cuatro grandes vías:

Vía institucional.

- Formación situada dentro de la propia escuela.
- Espacios de reflexión pedagógica, análisis de normativas y planificación estratégica.
- Integración con el PEI.

Vía interinstitucional.

- Redes de aprendizaje entre escuelas primarias.
- Comunidades de práctica entre directores.
- Intercambio de experiencias sobre gestión y liderazgo en contextos normativos.

Vía virtual y auto formativa.

- Plataformas digitales con contenidos asincrónicos.
- Microcápsulas formativas, podcasts, foros y recursos interactivos.
- Flexibilidad adaptativa para trayectorias personalizadas.

Vía colaborativa y reflexiva.

- Talleres participativos, laboratorios de liderazgo, mentorías entre pares.
- Análisis de casos reales y simulaciones de toma de decisiones.
- Espacios de retroalimentación y evaluación formativa.
- Talleres formativos contextualizados para directores del Nivel Primario

Los cinco talleres se enfocan en la gestión organizativa desde la interacción con documentos normativos e institucionales.

Taller 1: Gestión organizativa a partir del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Reglamento Escolar (RE).

Objetivo: Fortalecer la capacidad del director para articular la gestión institucional con los documentos rectores.

Contenidos:

Análisis del PEI como herramienta de planificación.

Uso del RE en la toma de decisiones organizativas.

Estrategias para integrar normativas en la cultura institucional.

Actividad práctica: Revisión crítica del PEI de la escuela y simulación de ajustes según nuevas normativas.

Taller 2: Lectura y aplicación de normativas legales en la gestión escolar

Objetivo: Desarrollar habilidades para interpretar y aplicar documentos legales en la gestión diaria.

Contenidos:

Tipos de documentos normativos: resoluciones, decretos, orientaciones ministeriales.

Procedimientos para su implementación en el nivel primario.

Identificación de márgenes de autonomía institucional.

Actividad práctica: Estudio de casos reales y simulación de decisiones directivas basadas en documentos legales.

Taller 3: Planificación estratégica con base documental

Objetivo: Utilizar documentos institucionales y normativos como insumos para la planificación organizativa.

Contenidos:

Articulación entre el Plan de Mejora, el PEI y las normativas vigentes.

Diseño de objetivos institucionales alineados con políticas educativas.

Monitoreo y evaluación de acciones organizativas.

Actividad práctica: Elaboración de un plan de acción institucional con base en documentos interactivos.

Taller 4: Gestión de equipos docentes desde la normativa

Objetivo: Conducir equipos de trabajo considerando el marco legal y los documentos institucionales.

Contenidos:

Roles y funciones del personal según normativa.

Uso de documentos para orientar reuniones, supervisiones y acompañamientos.

Resolución de conflictos con base en el RE.

Actividad práctica: Simulación de una reunión de equipo con análisis de documentos normativos.

Taller 5: Evaluación institucional con enfoque documental

Objetivo: Implementar procesos de evaluación organizativa basados en evidencias documentales.

Contenidos:

Indicadores de gestión institucional.

Uso de registros, informes y actas como fuentes de evaluación.

Retroalimentación y mejora continua desde la documentación.

Actividad práctica: Construcción de una matriz de evaluación institucional con fuentes documentales.

Discusión

Una vez propuesto el diseño de la estrategia se procede a la discusión de los principales resultados. Al respecto, es necesario plantear la articulación de la teoría y la práctica en un marco de mejora educativa situada, que cumpla con las regulaciones y las utilice como palancas de cambio y desarrollo institucional. En este sentido, resulta pertinente comparar esta propuesta con las perspectivas de autores nacionales e internacionales que abordan la formación directiva, la gestión escolar bajo marcos normativos y el liderazgo en contextos educativos cambiantes.

Los estudios de D'Angelo (2021) y Tejeda (2026), desarrollados en el contexto dominicano, abordan las percepciones docentes sobre la reforma curricular y la relación entre gestión escolar y ambientes de aprendizaje, respectivamente. Estos antecedentes permiten contextualizar la importancia de atender la realidad institucional, aunque no examinan específicamente la formación jurídica de directores. Por su parte, los hallazgos del diagnóstico evidencian que el 65 % de los directores identifica la falta de formación específica como la principal barrera, y que las dificultades se concentran en la interpretación de documentos clave como el PEI y el Reglamento Escolar.

De este modo, la presente estrategia coincide con las referidas ideas al incorporar talleres formativos contextualizados y vías flexibles de aprendizaje (institucional, interinstitucional, virtual y colaborativa) que permiten adaptar la formación a las necesidades específicas de cada escuela. Además, se apoya en la integración activa del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como eje articulador, tal como recomienda Troya Sánchez (2025), quien subraya la relevancia de este documento rector en la planificación estratégica escolar bajo un marco normativo.

Desde una perspectiva internacional, autores como Carpio Tavares et al. (2025) y Espinoza Puertas et al. (2025) abordan las habilidades interpersonales del liderazgo y la gestión del cambio educativo. Sus aportes respaldan la relevancia de la colaboración y el desarrollo profesional, sin constituir evidencia específica sobre formación legal directiva. En relación al tema, en el presente estudio, el 58 % de los directores reconoció haber tomado decisiones basadas en criterios personales o tradición institucional en lugar de fundamentarse en normativas escritas, lo que subraya la necesidad de desarrollar esas habilidades críticas. La inclusión en la estrategia de laboratorios de liderazgo transformador y mentorías entre pares refleja esta orientación, proporcionando espacios para el análisis de casos reales y el desarrollo de competencias blandas fundamentales

para la gestión en entornos dinámicos. Asimismo, la creación de redes de aprendizaje y comunidades de práctica resuena con los planteamientos de Alcántara Carela (2025), que destacan el poder de la colaboración horizontal para fomentar la innovación y el fortalecimiento profesional continuo.

En tanto, el empleo de una matriz de normativas como herramienta clave para sistematizar y actualizar los documentos legales representa una innovación significativa dentro del contexto dominicano. Facilita el cumplimiento normativo y promueve la toma de decisiones informada y oportuna, un aspecto destacado por autores internacionales como Marrugo Padilla (2021), quien analiza la matriz legal en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Este referente pertenece a otro ámbito de aplicación, por lo que su uso en la gestión escolar requiere contextualización.

El diagnóstico participativo institucional que incorpora las percepciones de docentes, directivos y familias también es un recurso valioso que se alinea con la visión de autores como Ojeda Millahueque y Zúñiga González (2020), para quienes la participación comunitaria es un componente cardinal para el diseño de trayectos formativos pertinentes y efectivos. En la presente propuesta, el diagnóstico participativo se complementa con acompañamiento sistemático y recursos didácticos adaptados, como la matriz normativa. Esta articulación constituye una decisión de diseño cuyo efecto en la práctica deberá evaluarse durante la implementación.

Es importante reconocer que, aunque la estrategia presenta un diseño integral y articulado, la investigación enfrenta ciertas limitaciones. La aplicabilidad y efectividad real de la propuesta pueden depender en gran medida de factores contextuales específicos de cada institución, tales como la disponibilidad tecnológica, el compromiso de los equipos directivos y la apertura al cambio. Asimismo, la estrategia requiere recursos humanos capacitados y un seguimiento sistemático, elementos que no siempre están garantizados en el sistema educativo dominicano. Además, el tamaño de la muestra y su carácter intencional restringen la generalización de los resultados, aunque el enfoque cualitativo permite una compresión profunda del fenómeno.

En cuanto al alcance, esta investigación se circunscribe al nivel primario y al perfil de directores, lo que implica que los resultados y conclusiones podrían no ser transferibles a otros niveles educativos o roles administrativos sin las adaptaciones pertinentes. Además, dado que la propuesta es por lo general conceptual y basada en un modelo diseñado para su implementación, será necesario realizar futuras investigaciones para evaluar el impacto de la estrategia mediante diseños cuasiexperimentales o estudios longitudinales, así como su adaptación a otros niveles y regiones del país.

Conclusión

El diagnóstico realizado evidencia que los directores del nivel primario en la muestra presentan un conocimiento insuficiente de las normativas legales, con un promedio de 60 % de aciertos en la prueba pedagógica, y que la falta de formación específica es la

principal barrera percibida (65 % de los encuestados). Por consiguiente, los hallazgos fundamentan la necesidad de una estrategia formativa estructurada y contextualizada.

La estrategia formativa propuesta aporta una contribución significativa a la mejora de la gestión organizacional en las escuelas primarias dominicanas al posicionar la formación continua de directores como eje clave para la interacción crítica y productiva con las normativas legales. De la misma manera, la combinación de los componentes estructurados permite un abordaje sistémico que articula la teoría, con la práctica y el contexto institucional. Al compararse con los enfoques nacionales e internacionales, se observa una coherencia conceptual robusta, con aportes innovadores como la matriz normativa y los laboratorios de liderazgo transformador. En este sentido, la estrategia ha sido valorada de positiva por los expertos, con una media de 4,5/5 en pertinencia, lo que respalda su adecuación.

Aunque existen limitaciones relacionadas con la implementación y el contexto particular, esta investigación sienta bases sólidas para futuras indagaciones y aplicaciones prácticas orientadas a fortalecer el liderazgo directivo en entornos en constante transformación normativa y educativa. Asimismo, se sugiere que futuros estudios realicen evaluaciones longitudinales del impacto de la estrategia y exploren adaptaciones para otros niveles educativos y regiones.

Acerca de

Contribución de los autores: Las autoras contribuyeron en la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del manuscrito y revisión crítica de su contenido intelectual.

Financiamiento: Las autoras declaran que esta investigación no recibió financiamiento externo.

Certificación ética: El estudio incluyó la participación de 36 directores mediante observación, encuestas y pruebas pedagógicas. Se debe garantizar el consentimiento informado, la participación voluntaria, la confidencialidad de la información y las autorizaciones institucionales y éticas pertinentes.

Referencias

Alcántara Carela, J. (2025). Innovación en Comunidades de Aprendizaje Para el Desarrollo Profesional Docente Digital. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9*(6), 1-13. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.20804

Bello Reyes, V. (2023). Factors involved in the educational management of the María Antonia Gómez Tamayo Center, Dominican Republic. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva, 2*(1), 698-718. https://doi.org/10.56200/mried.v2iEspecial.6470

Caballero Merlo, J. N. (2025). Metodología de la investigación desde un enfoque cualitativo, resultados y experiencias. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, *9*(2), 16-26. https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v9.n2.2025.16-26

Carpio Tavares, C. del R., Campos Bonin, C. G., Sancan Granoble, D. C., y Dután Jiménez, M. del R. (2025). El rol del líder educativo, sus habilidades interpersonales y corresponsabilidad en la consolidación del clima y cultura organizacional de la comunidad de aprendizaje. *RECIMUNDO*, *9*(1), 63-78. https://doi.org/10.26820/recimundo/9.(1).enero.2025.63-78

D'Angelo, S. (2021). Effective Pedagogy in the Context of a Competency-Based Curriculum Reform: Perceptions of Teachers in the Dominican Republic. *RECIE. Revista Caribeña De Investigación Educativa*, *5*(1), 7-18. https://doi.org/10.32541/recie.2021.v5i1.pp7-18

Espinoza Puertas, R. D., Sánchez Morante, M. E., y Castillo Montufar, C. R. (2025). Liderazgo directivo como líder curricular en tiempos de cambio educativo. *Ciencia Y Educación, 6*(4.1), 6-19. https://doi.org/10.5281/zenodo.15420711

Florentino Morillo, B., Martínez, J. A., y Rodríguez, R. (2022). Efectos de la capacitación de directores sobre el aprendizaje en educación secundaria. *Praxis Pedagógica, 21*(29), 111-134. https://doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.21.29.2021.111-134.

Leyva Leyva, L. M., y Proenza Garrido, Y. C. (2021). El método científico: validación y confirmación del resultado investigativo. *REFCALE: Revista Electrónica Formación Y Calidad Educativa*, *9*(2), 1-20. https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3356

Marín Llaver, L. R., Marín Aragón, R. de J., y Mendoza Bravo, K. L. (2023). La estrategia como resultado de investigación: consideraciones metodológicas para su concreción. *Revista Universidad y Sociedad*, *15*(6), 127-135. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4130

Marrugo Padilla, Á. P. (2021). Matriz legal en el sistema gestión de seguridad y salud de trabajo. *Revista CES Derecho, 12*(1), 79-107. https://doi.org/10.21615/cesder.12.1.5

Núñez Batista, A. A. (2023). El mejoramiento de la formación docente: una necesidad social en el contexto dominicano actual. Varona. Revista Científico Metodológica, (77), e2153. https://paperity.org/p/310345821/el-mejoramiento-de-la-formacion-docente-una-necesidad-social-en-el-contexto-dominicano

Ojeda Millahueque, P., y Zúñiga González, C. G. (2020). El diagnóstico participativo para la elaboración del plan de formación ciudadana. *Sophia Austral, (26), 259*-285. https://doi.org/10.4067/S0719-56052020000200259

Paulino, R. E., y Pérez Jiménez, C. (2025). La gestión organizacional en la universidad: perspectiva estratégica desde lo académico. *Transformación*, *21*(PC), e591. https://transformacion.reduc.edu.cu/index.php/transformacion/article/view/591

Pujols Pujols, C., Quevedo Cubillos, M. N., y Matías Rodríguez, C. E. (2025). Cultura organizacional y su relación con la gestión educativa en unidades educativas.

Transformación, *21*(PC), e594. https://transformacion.reduc.edu.cu/index.php/transformacion/article/view/594

Pujols, M. E. (2023). Leadership Style of the principal with the Organizational Culture and the Performance of the Students of the First Cycle of the Secondary Level of District 03 01 of the Urban Area of Azua, Dominican Republic. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, *2*(2), 1305–1322. https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6985

Ricardo-Guinzo, N., y Morales-Martínez, M. (2024). Cultura organizacional como factor de calidad: componentes en instituciones educativas. *Revista Transdiciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, *4*(1), 23–30. https://doi.org/10.58594/rtest.v4i1.101

Rodríguez Puga, R. (2025). Nuevas directrices de la Declaración de Helsinki, impacto y ética en la investigación médica actual. *Revista Cubana de Oftalmología*, *38*(PC), e2043. https://revoftalmologia.sld.cu/index.php/oftalmologia/article/view/2043

Tejeda, W. M. (2026). Estrategias de mejora para fortalecer la gestión escolar y la creación de ambientes de aprendizaje. *Revista De Investigación Y Evaluación Educativa, 13*(1), 43-69. https://doi.org/10.47554/revie.vol13.num1.2026.pp43-69

Troya Sánchez, M. E. (2025). El Plan Educativo Institucional como herramienta de la gestión escolar. *Revista Multidisciplinaria Investigación Contemporánea, 3*(3). https://doi.org/10.58995/redlic.rmic.v3.n3.a179

Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).