

Gestión educativa y rendimiento institucional en ámbitos rurales andinos: estudio en la UGEL Tarma, Perú

Educational management and institutional performance in rural andean areas: a study at the UGEL Tarma, Peru

John Yersson Ticona Quispe¹

Citar como: Ticona Quispe, J. Y. (2025). Gestión educativa y rendimiento institucional en ámbitos rurales andinos: estudio en la UGEL Tarma, Perú. *Gaceta Científica*, 11(2) <https://doi.org/10.46794/gacien.11.2.2458>

¹ Magister en Gestión Educativa y Didáctica. Universidad Nacional del Centro del Perú, Tarma, Perú.
<https://orcid.org/0009-0002-2533-8123>
jyticonaq@epgunheval.edu.pe

Arbitrado por pares ciegos

Recibido: 20/02/2025
Aceptado: 10/04/2025

Autor de correspondencia:
jyticonaq@epgunheval.edu.pe

RESUMEN

Objetivo: Analizar la relación entre la gestión educativa y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en instituciones públicas adscritas a la UGEL Tarma, Perú. **Materiales y métodos:** Se empleó un enfoque cuantitativo de tipo básico, con nivel correlacional y diseño no experimental, de corte transversal. La población estuvo compuesta por 596 docentes de Educación Básica Regular, y la muestra, de 445 docentes, fue seleccionada mediante muestreo probabilístico estratificado proporcional. Se utilizaron dos cuestionarios estructurados, validados mediante juicio de expertos (V de Aiken $> 0,90$) y con alta confiabilidad (α de Cronbach = $0,965$). El análisis estadístico incluyó estadística descriptiva e inferencial, aplicando la prueba rho de Spearman. **Resultados:** Se halló una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión educativa y el cumplimiento de compromisos escolares ($r = 0,305$; $p < 0,001$).

Las dimensiones de liderazgo pedagógico, gestión institucional y clima escolar se asociaron con el logro de metas vinculadas a la permanencia estudiantil, convivencia escolar y mejora del rendimiento académico. **Conclusiones:** La gestión educativa incide de manera significativa en el cumplimiento de compromisos institucionales, lo que subraya la importancia de fortalecer el liderazgo escolar, la planificación estratégica y las capacidades directivas en entornos descentralizados. Se sugiere promover políticas públicas que prioricen el desarrollo de competencias de gestión educativa, especialmente en el contexto postpandemia.

Palabras clave: gestión educativa; compromisos escolares; liderazgo pedagógico; planificación estratégica; educación pública.

ABSTRACT

Objective: To analyze the relationship between educational management and the fulfillment of school management commitments in public institutions affiliated with the UGEL Tarma, Peru. **Materials and methods:** A basic quantitative approach was used, with a correlational level and a non-experimental design, of cross-sectional. The population consisted of 596 Regular Basic Education teachers, and the sample of 445 teachers was selected using proportional stratified probability sampling. Two structured questionnaires were used, validated through expert judgment (Aiken's $V > 0.90$) and with high reliability (Cronbach's $\alpha = 0.965$). Statistical analysis included descriptive and inferential statistics, applying Spearman's rho test. **Results:** A positive and statistically significant correlation was found between educational management and the fulfillment of school commitments ($r = 0.305$; $p < 0.001$). The dimensions of pedagogical leadership, institutional management, and school climate were associated with the achievement of goals related to student permanence, school coexistence, and improved academic performance. **Conclusions:** Educational management significantly impacts the fulfillment of institutional commitments, underscoring the importance of strengthening school leadership, strategic planning, and

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



management skills in decentralized environments. It is suggested to promote public policies that prioritize the development of competencies of educational management, especially in the post-pandemic context.

Keywords: *educational management; school commitments; pedagogical leadership; strategic planning; public education.*

Introducción

La gestión educativa constituye un componente decisivo para el logro de los objetivos institucionales en los sistemas escolares contemporáneos, particularmente en contextos descentralizados y de alta presión por resultados. En el Perú, la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) representa la instancia intermedia entre el Ministerio de Educación y las escuelas, por lo que actúa como eje articulador entre las políticas nacionales y la gestión pedagógica, institucional y administrativa de las instituciones educativas. Sin embargo, múltiples informes oficiales han señalado que la implementación efectiva de los Compromisos de Desempeño Escolar (CDE), diseñados como instrumentos de mejora continua y rendición de cuentas, no siempre se traduce en resultados tangibles en el aula (Ministerio de Educación del Perú, 2022). Esta brecha entre planificación y ejecución se agrava en regiones andinas con limitaciones estructurales, como Tarma, donde la gestión directiva enfrenta desafíos persistentes de formación, liderazgo y gobernanza escolar.

Esta brecha en contextos andinos se profundiza aún más por factores estructurales como la dispersión geográfica, la infraestructura limitada, el aislamiento sociocultural y la alta rotación docente, que dificultan la estabilidad en la gestión escolar. A ello se suman las condiciones socioeconómicas precarias de las familias, lo cual impacta directamente en la asistencia y permanencia estudiantil. Tales desafíos exigen un liderazgo directivo con competencias específicas para contextos rurales, incluyendo habilidades interculturales, capacidad de innovación pedagógica y gestión adaptativa de recursos escasos (Murillo y Román, 2017).

Así mismo, la pandemia por la COVID-19 ha exacerbado las desigualdades educativas en las regiones rurales del Perú, dejando al descubierto la fragilidad institucional y la limitada capacidad de

respuesta ante crisis externas. Estudios recientes destacan que las instituciones educativas rurales con liderazgo proactivo, estrategias flexibles y capacidad de gestión adaptativa fueron más resilientes y lograron reducir la pérdida educativa durante este periodo. Por lo tanto, resulta indispensable entender cómo la gestión educativa puede generar condiciones institucionales resilientes, capaces de mitigar el impacto de crisis futuras.

Diversas investigaciones recientes han abordado la relación entre gestión escolar y desempeño institucional, resaltando que los estilos de liderazgo, la planificación estratégica y el clima organizacional son determinantes del cumplimiento de metas escolares (Leithwood et al., 2020; Álvarez y Valverde, 2021). Por su parte, estudios latinoamericanos han reforzado esta premisa, sugiriendo que la capacidad técnica de los equipos directivos para gestionar procesos pedagógicos y administrativos influye directamente en indicadores como la retención estudiantil, el logro de aprendizajes y la convivencia escolar (Murillo y Hernández-Castilla, 2018; Rodríguez et al., 2023). Sin embargo, existe una escasez de evidencia empírica sistemática en zonas rurales y semirurales del Perú, donde las condiciones del entorno educativo pueden modificar la lógica de implementación de las políticas nacionales. Esto evidencia la necesidad de generar conocimiento situado que permita comprender cómo la gestión escolar se articula o se tensiona con los marcos normativos en contextos periféricos, especialmente aquellos con alta vulnerabilidad estructural.

Finalmente, comprender la dinámica específica de la gestión educativa en contextos andinos permite no solo identificar desafíos puntuales, sino también reconocer prácticas locales exitosas que podrían escalarse a nivel nacional. Las particularidades culturales y comunitarias, como los modelos colaborativos de gestión o la participación activa de familias y líderes comunitarios, ofrecen alternativas valiosas para fortalecer la gestión institucional en escenarios rurales (Murillo y Hernández-Castilla, 2018; Valenzuela y Sevilla, 2021). De este modo, investigar a fondo estas variables contextuales contribuirá a generar evidencia que guíe políticas educativas más equitativas, inclusivas y efectivas en todo el país.

En este contexto, la presente investigación se justifica por su potencial de aportar evidencia rigurosa

y localizada sobre el vínculo entre la gestión educativa y el cumplimiento de los compromisos escolares en la UGEL Tarma, en el Departamento de Junín, jurisdicción con particularidades geográficas, socioeconómicas y culturales que demandan enfoques diferenciados. Además, se inscribe en la agenda nacional de fortalecimiento de la función directiva, uno de los ejes prioritarios del Proyecto Educativo Nacional al 2036 (Consejo Nacional de Educación, 2020), el cual destaca la necesidad de liderazgos escolares efectivos y contextualizados. Además de contribuir al cuerpo teórico sobre gestión escolar en entornos rurales, este estudio aporta evidencia empírica útil para diseñar intervenciones diferenciadas que respondan a las realidades socio territoriales del interior del país.

Por tanto, el objetivo de este estudio fue analizar la relación entre la gestión educativa y el cumplimiento de los compromisos escolares en las instituciones educativas públicas de la UGEL Tarma, desde la percepción docente. Esta aproximación permite no solo medir el grado de asociación entre ambas variables, sino también identificar dimensiones críticas para el diseño de estrategias de mejora institucional.

Materiales y métodos

Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La investigación fue elaborada en el marco del programa de Maestría en Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP), y su plan fue aprobado por el Comité de Tesis de dicha casa de estudios, cumpliendo con los estándares éticos establecidos para la investigación académica.

La población del estudio estuvo conformada por 585 docentes de instituciones educativas públicas de los niveles inicial, primaria y secundaria pertenecientes a la UGEL Tarma, región andina del Perú. A partir de esta población, fue seleccionada una muestra representativa de 234 docentes, mediante un muestreo probabilístico estratificado proporcional. Este procedimiento permitió asegurar la representatividad de los tres niveles educativos, asignando proporcionalmente la muestra según el tamaño de cada estrato.

Para la recolección de datos fueron empleados dos cuestionarios estructurados: uno para medir la variable "gestión educativa" y otro para evaluar el

"cumplimiento de compromisos escolares". Ambos instrumentos fueron sometidos a validación por juicio de expertos, obteniendo coeficientes de validez mediante la V de Aiken superiores a 0,90. La confiabilidad fue verificada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0,965 para la primera variable y 0,948 para la segunda, lo que indica una consistencia interna alta.

El procesamiento y análisis estadístico de los datos fueron realizados utilizando el software SPSS versión 26. Así mismo, fueron aplicadas técnicas de estadística descriptiva (frecuencias, promedios y porcentajes) para caracterizar las percepciones docentes. Posteriormente, se utilizó la prueba rho de Spearman, dado que los datos eran de tipo ordinal y no presentaban distribución normal, con un nivel de significancia del 5% ($p < 0,05$), con el fin de establecer la relación entre las variables del estudio.

Resultados

Los hallazgos de la investigación permiten establecer la naturaleza y el nivel de relación entre la gestión educativa y el cumplimiento de los compromisos escolares en docentes de instituciones públicas adscritas a la UGEL Tarma.

Desde el análisis descriptivo, se observa que el 58,9% de los docentes perciben que la gestión educativa en sus instituciones se desarrolla a un nivel "moderado", mientras que el 25,8% la califica como "alta". Esto indica una tendencia generalizada hacia la valoración intermedia de las prácticas de liderazgo, planificación institucional y gestión pedagógica. Por su parte, el 61,1% de los encuestados reportaron un nivel "alto" de cumplimiento de compromisos escolares, destacando metas relacionadas con permanencia estudiantil, mejora de los aprendizajes y promoción de la convivencia escolar.

En cuanto al análisis inferencial, se empleó la prueba rho de Spearman, debido a la distribución no paramétrica de los datos. Se identificó una correlación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la gestión educativa y el cumplimiento de los compromisos escolares ($r = 0,305$; $p < 0,001$), lo que sugiere una relación directa entre ambas variables, es decir, a mayor calidad percibida de la gestión educativa, mayor nivel de cumplimiento de metas institucionales.

A nivel dimensional, la gestión institucional mostró la asociación más alta con los compromisos vinculados al acceso y permanencia estudiantil ($r =$

0,312; $p < 0,001$). La gestión pedagógica, por su parte, se correlacionó de manera significativa con la mejora de los aprendizajes y el fortalecimiento de la convivencia escolar ($r = 0,295$; $p < 0,001$). Finalmente,

la dimensión de liderazgo pedagógico presentó asociación con el cumplimiento de metas escolares relacionadas con la formación docente y la retención estudiantil ($r = 0,288$; $p < 0,001$).

Tabla 1

Distribución porcentual de niveles percibidos de gestión educativa

Nivel de gestión percibida	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Alta	115	25,8
Moderada	262	58,9
Baja	68	15,3
Total	445	100,0

Tabla 2

Correlaciones entre gestión educativa y dimensiones de los compromisos escolares

Variables relacionadas	Rho de Spearman	p-valor	Nivel de significancia
Gestión educativa ↔ Compromisos escolares	0,305	< 0,001	Significativa
Gestión institucional ↔ Acceso y permanencia estudiantil	0,312	< 0,001	Significativa
Gestión pedagógica ↔ Mejora de aprendizajes y convivencia escolar	0,295	< 0,001	Significativa
Liderazgo pedagógico ↔ Cumplimiento de metas institucionales	0,288	< 0,001	Significativa

Nota. Nivel de confianza = 95 %.

Estos resultados respaldan la hipótesis de que la calidad de la gestión educativa en sus dimensiones directiva, institucional y pedagógica incide de manera directa en el cumplimiento de los compromisos definidos por el Ministerio de Educación del Perú. En consecuencia, se refuerza la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo escolar, planificación estratégica y gestión de procesos pedagógicos, como ejes fundamentales de la mejora institucional.

Discusión

Los resultados del estudio evidencian una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión educativa y el cumplimiento de compromisos escolares en docentes de instituciones públicas de la UGEL Tarma. Este hallazgo refuerza el marco teórico que sostiene que una gestión institucional eficaz es condición habilitante para el logro de metas escolares, tanto pedagógicas como organizativas (Leithwood et al., 2020). Aunque la relación identificada ($r = 0,305$, $p < 0,001$) no es alta en términos cuantitativos, su consistencia y significancia sugieren que

intervenciones orientadas al fortalecimiento de la gestión podrían tener un efecto tangible sobre el desempeño institucional.

Desde la perspectiva del liderazgo transformacional, tal como lo conceptualizan Bass y Riggio (2006), los hallazgos respaldan la premisa de que equipos directivos capaces de articular visión, cohesionar al personal docente y promover prácticas pedagógicas innovadoras generan condiciones más propicias para el cumplimiento de metas institucionales. En efecto, la dimensión de gestión institucional presentó la asociación más sólida con los compromisos vinculados al acceso y permanencia estudiantil; un patrón también reportado en estudios realizados en sistemas escolares de Colombia y México (Murillo y Román, 2017; Rodríguez et al., 2023, donde una gestión organizacional sólida ha demostrado impacto directo en la reducción del ausentismo y el abandono escolar.

La correlación entre gestión pedagógica y mejora de aprendizajes ($r = 0,295$, $p < 0,001$) refuerza

la evidencia acumulada en el contexto peruano. Investigaciones como la de Ramírez y Chávez (2021) han mostrado que el acompañamiento pedagógico sostenido, la supervisión académica con criterios formativos y el uso sistemático de evidencias de aprendizaje en el planeamiento institucional son factores que favorecen la mejora del desempeño escolar. En línea con ello, los resultados obtenidos en este estudio validan el papel articulador de la gestión pedagógica como eje clave en la transformación educativa.

Sin embargo, el análisis también revela que las correlaciones, si bien resultan significativas, no son elevadas. Esto implica la existencia de factores externos a la gestión interna de las escuelas que podrían estar incidiendo en el nivel de cumplimiento de los compromisos escolares. Variables como el financiamiento, la participación de actores comunitarios o el soporte técnico brindado por la UGEL pueden actuar como moderadores o condicionantes del efecto de la gestión institucional. Algunos estudios críticos, como el del Ministerio de Educación del Perú (2021), advierten que la implementación de compromisos de desempeño sin acompañamiento técnico o contextualización adecuada puede derivar en procesos burocráticos que no necesariamente se traducen en mejoras reales.

Desde una perspectiva teórica, el presente estudio aporta al enfoque de gestión por resultados en educación, al ofrecer evidencia empírica contextualizada sobre la relación entre variables organizacionales y desempeño institucional. Además, contribuye a la consolidación de la línea de investigación sobre liderazgo escolar contextualizado, al demostrar que la gestión educativa no puede evaluarse ni fortalecerse desde modelos genéricos, sino que requiere comprensión de las dinámicas locales, especialmente en contextos rurales o andinos como el de Tarma.

Conclusiones

Los resultados de esta investigación confirman la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión educativa y el cumplimiento de compromisos escolares en las instituciones públicas de la UGEL Tarma. En particular, las dimensiones de liderazgo pedagógico, gestión institucional y gestión pedagógica mostraron una influencia directa sobre metas críticas, como la permanencia estudiantil, la convivencia escolar y la

mejora de los aprendizajes.

Estos hallazgos consolidan la noción de que una gestión escolar efectiva trasciende las funciones meramente administrativas, ya que esta implica una conducción estratégica, centrada en lo pedagógico, capaz de movilizar recursos, liderar equipos y tomar decisiones informadas, orientadas al logro de resultados educativos concretos. Así mismo, evidencian que la percepción docente constituye un insumo valioso para evaluar la efectividad de la gestión institucional y detectar cuellos de botella en la implementación de políticas públicas en contextos descentralizados.

En consecuencia, se concluye que el fortalecimiento de las competencias de liderazgo en los equipos directivos, junto con la promoción de una cultura organizacional comprometida con el logro de metas institucionales, son condiciones indispensables para avanzar hacia una mejora sostenida de la calidad educativa, especialmente en territorios marcados por restricciones estructurales.

Finalmente, la gestión educativa debe ser comprendida y asumida no solo como una dimensión técnica, sino como una estrategia de política educativa de alto impacto, esencial para cerrar brechas de desigualdad, reducir el abandono escolar y garantizar aprendizajes significativos en contextos diversos y postpandemia.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, C., y Valverde, M. (2021). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara*, 6(35), 140-154. <https://doi.org/10.32351/rca.v6.35.985>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Consejo Nacional de Educación. (2020). Proyecto Educativo Nacional al 2036: El reto de la ciudadanía plena. CNE - Ministerio de Educación del Perú. <https://www.minedu.gob.pe/pens>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Ministerio de Educación del Perú. (2022).

Compromisos de gestión escolar: lineamientos para su implementación en instituciones educativas públicas 2022. Dirección de Gestión Escolar. <https://www.gob.pe/minedu>

Murillo, F. J., y Hernández-Castilla, R. (2018). La dirección escolar y su impacto en la mejora de los centros educativos. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 16(2), 5-20. <https://doi.org/10.15366/reice2018.16.2.001>

Murillo, F. J., y Román, M. (2017). Mejora de la escuela y liderazgo escolar en América Latina.

Revista Internacional de Educación para la Justicia Social, 6(1), 27-44.

Ramírez, F., y Chávez, L. (2021). Gestión pedagógica y resultados de aprendizaje en instituciones educativas públicas del Perú. Educare: Revista de Educación, 25(2), 115–134. <https://doi.org/10.15359/ree.25-2.6>

Rodríguez, D., Ávila, M., y Campos, J. (2023). Relación entre gestión escolar y el cumplimiento de metas educativas en zonas rurales del Perú. Revista de Investigación Educativa, 41(1), 91-108. <https://doi.org/10.6018/rie.534651>

Contribución de los autores

JYTQ: diseño del estudio, recolección de datos, análisis estadístico, interpretación de resultados, redacción del manuscrito, discusión teórica, elaboración de tablas y referencias, revisión final del artículo.

Fuentes de financiamiento

La investigación fue realizada con recursos propios. No se recibió financiamiento externo por parte de instituciones públicas o privadas.

Conflictos de interés

El autor declara que no presenta conflictos de interés.

Autor de correspondencia

John Yersson Ticona Quispe

Correo electrónico: jyticonaq@epgunheval.edu.pe