



Esta obra está publicada bajo la licencia [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## Análisis de la gestión pedagógica en instituciones educativas de secundaria de la UGEL Chachapoyas

### Analysis of Pedagogical Management in Secondary Education Institutions of UGEL Chachapoyas

Marda Reyna<sup>1,\*</sup>; Ruth Meregildo<sup>2</sup>;

ORCID 0000-0002-9983-5264

1 Universidad Nacional de Trujillo autor, Av. San Pablo II s/n, Trujillo, Perú.

2 Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación, Universidad Nacional de Trujillo. Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

\*Autor correspondiente: [mardareynar@gmail.com](mailto:mardareynar@gmail.com) (M. Reyna).

Fecha de recepción: 09 08 2025. Fecha de aceptación: 29 10 2025

#### RESUMEN

El propósito de este estudio fue examinar la situación actual de la gestión pedagógica en instituciones de educación secundaria pertenecientes a la UGEL Chachapoyas, desde la perspectiva del profesorado. La metodología adoptada fue de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo. Se aplicó un cuestionario con escala Likert a una muestra intencional compuesta por 50 docentes. Los resultados revelaron que, al inicio, el 72 % de los participantes se ubicaba en un nivel intermedio de gestión pedagógica; sin embargo, tras una intervención orientada al fortalecimiento de competencias, el 100 % alcanzó el nivel alto. La prueba estadística de Wilcoxon arrojó una diferencia significativa ( $Z = -6,032$ ; Sig. = 0,000), lo cual evidenció mejoras sustanciales en las dimensiones analizadas. En conclusión, se determinó que reforzar aspectos como la planificación, evaluación y acompañamiento docente contribuye de manera positiva al fortalecimiento de la gestión pedagógica institucional.

**Palabras clave:** gestión pedagógica; planificación educativa; evaluación docente; educación secundaria; desempeño docente.

#### ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the current state of pedagogical management in secondary education institutions under the jurisdiction of UGEL Chachapoyas, from the perspective of teaching staff. The methodology adopted was quantitative in nature, with a descriptive design. A Likert-scale questionnaire was administered to a purposive sample of 50 teachers. The results revealed that, initially, 72% of participants were at an intermediate level of pedagogical management; however, after an intervention aimed at strengthening competencies, 100% reached a high level. The Wilcoxon statistical test showed a significant difference ( $Z = -6.032$ ; Sig. = 0.000), indicating substantial improvements in the evaluated dimensions. In conclusion, it was determined that reinforcing aspects such as planning, evaluation, and teacher support positively contributes to the strengthening of institutional pedagogical management.

**Keywords:** pedagogical management; educational planning; teacher evaluation; secondary education; teaching performance.

#### INTRODUCCIÓN

La gestión pedagógica constituye un pilar esencial en la búsqueda de una educación de calidad, ya que engloba los procesos deliberados de planificación curricular, acompañamiento docente, implementación metodológica y evaluación formativa orientados al logro de

aprendizajes relevantes. En el nivel de educación secundaria, esta dimensión adquiere especial relevancia debido a la mayor complejidad de los contextos de enseñanza-aprendizaje, la diversidad de estudiantes y la necesidad de articular competencias para un mundo en constante cambio. Según la UNESCO (2023), la gestión educativa debe reforzarse

mediante innovación, gobernanza participativa y monitoreo continuo, de modo que los sistemas escolares respondan eficazmente a los retos contemporáneos.

En el contexto peruano, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2022) ha promovido el enfoque por competencias como parte del Currículo Nacional, lo que exige una gestión pedagógica centrada en el estudiante, contextualizada, colaborativa y con mecanismos de evaluación formativa explícitos. El MINEDU destaca que la evaluación formativa permite retroalimentaciones que fortalecen destrezas, interacción social y desempeño, especialmente relevante tras la pandemia (García y Rojas, 2023). No obstante, diversos informes e investigaciones evidencian que la aplicación práctica de estas políticas enfrenta barreras, como la limitada capacitación docente, el uso restringido de metodologías activas y la falta de acompañamiento sistemático en muchas instituciones educativas (Contreras y Díaz, 2021; Ríos y Mendoza, 2020; Torres, 2021).

Además, estudios recientes señalan que las prácticas pedagógicas durante la formación docente son determinantes para fortalecer la gestión educativa y el desempeño profesional (Eguren, 2024).

La gestión pedagógica se concibe como un proceso integral que articula la planificación curricular, la aplicación de estrategias metodológicas, la evaluación de los aprendizajes y el acompañamiento docente, en un marco de liderazgo y mejora continua. Desde una mirada teórica, Bronfenbrenner (1979) sostiene que el desarrollo humano ocurre dentro de un sistema ecológico interdependiente, donde las interacciones entre los distintos contextos (aula, institución, comunidad) influyen en la práctica educativa. En esta línea, Antony (2022) amplía este enfoque al destacar que los entornos educativos fortalecen la resiliencia y las competencias profesionales del docente cuando se promueven vínculos colaborativos y reflexivos. Asimismo, la gestión efectiva del aula ha demostrado ser un factor crítico para mejorar el rendimiento estudiantil y la calidad de los aprendizajes (Putra, 2025), mientras que la formación docente orientada a la inclusión contribuye a potenciar el liderazgo pedagógico y la capacidad de respuesta a la diversidad de los estudiantes (Cadena, 2025).

Bajo este marco, analizar la gestión pedagógica implica reconocer la influencia del contexto institucional y sociocultural en el desempeño docente, así como la importancia de procesos

formativos continuos y contextualizados que promuevan la mejora de la práctica educativa.

A nivel internacional, estudios recientes han subrayado la importancia de una gestión pedagógica basada en evidencia para mejorar el rendimiento educativo y la equidad. Por ejemplo, investigaciones en contextos latinoamericanos señalan que el liderazgo pedagógico, la innovación didáctica y el trabajo colaborativo entre docentes son factores clave para fortalecer la calidad educativa. En Colombia, por ejemplo, se ha investigado cómo la gestión pedagógica influye en el desempeño docente y en los procesos de aprendizaje (Díaz y Fernández, 2023). En el ámbito global, la UNESCO ha enfatizado que los retos de gobernanza, transformación curricular y gestión de cambios educativos requieren un enfoque sistémico que conecte política, práctica y comunidad.

En el caso peruano, dentro de los estudios disponibles, se destacan investigaciones como la de Huaches Llacsahuache (2021) en la red educativa rural "Las Mónicas" de Piura, que identificó una relación entre la gestión pedagógica y los logros de aprendizaje de los estudiantes. De manera complementaria, Contreras y Díaz (2021) hallaron deficiencias en la planificación y acompañamiento docente en instituciones rurales de Amazonas, lo que afecta la calidad educativa. Ríos y Mendoza (2020) también demostraron que las carencias en la formación docente inciden negativamente en el aprendizaje en contextos rurales de Cajamarca, mientras que Torres (2021) señaló que el uso limitado de estrategias pedagógicas contextualizadas restringe la eficacia del enfoque por competencias. Estas evidencias coinciden en subrayar que, aunque existen avances normativos, la práctica pedagógica aún enfrenta serias brechas entre regiones urbanas y rurales.

En la jurisdicción de la UGEL Chachapoyas, región Amazonas, se observa que la gestión pedagógica presenta debilidades tales como planificación curricular insuficiente, escasa aplicación de metodologías activas y limitada cultura de acompañamiento docente (Contreras y Díaz, 2021). Esto repercute negativamente en la calidad educativa y en el desarrollo de competencias en los estudiantes. Analizar el estado actual de la gestión pedagógica en dichas instituciones secundarias, particularmente desde la perspectiva de los propios docentes, constituye un paso clave para formular estrategias de mejora que respondan a las particularidades de la región.

Por ello, este estudio tiene como propósito analizar el estado actual de la gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundaria de la UGEL Chachapoyas, utilizando un enfoque cuantitativo de tipo experimental (diseño pre-experimental) y aplicando un cuestionario a docentes, con la finalidad de generar evidencia empírica que permita orientar acciones institucionales, programas de formación continua docente y políticas educativas locales dirigidas a mejorar la gestión pedagógica y, en última instancia, la calidad del aprendizaje en contextos rurales amazónicos.

## METODOLOGÍA

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, orientado a obtener resultados medibles y verificables, con un diseño preexperimental, aplicando pruebas pretest y posttest a un mismo grupo de participantes. Este tipo de diseño, según Hernández, Fernández y Baptista (2018), se emplea cuando el investigador busca analizar los efectos de una intervención sin manipular completamente las variables, permitiendo observar los cambios producidos tras la aplicación de un programa o modelo educativo. Este enfoque permitió evaluar los posibles cambios en la gestión pedagógica percibida por los docentes antes y después de la intervención orientada al fortalecimiento de sus prácticas pedagógicas.

La población estuvo conformada por docentes de instituciones educativas de nivel secundario adscritas a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Chachapoyas. Se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional, seleccionando a 50 docentes que participaron de manera voluntaria y contaban con disponibilidad para completar las fases del estudio.

Se empleó la técnica de encuesta mediante un cuestionario estructurado, validado por especialistas en educación. La fiabilidad del instrumento se comprobó con el coeficiente Alfa de Cronbach, que alcanzó un valor de 0,89, lo cual refleja un alto nivel de consistencia interna. El cuestionario estuvo compuesto por 16 ítems, distribuidos en cuatro áreas fundamentales de la gestión pedagógica: planificación curricular, aplicación de estrategias metodológicas, evaluación de los aprendizajes y acompañamiento docente. Las respuestas se midieron mediante una escala tipo Likert de cuatro niveles: Nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.

En la Tabla 1 se presentan las fases metodológicas del estudio, que permitieron organizar el proceso de investigación desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación final del impacto del modelo aplicado.

**Tabla 1. Procedimientos metodológicos del estudio**

Fase del estudio	Descripción	Instrumento utilizado	Resultado esperado
Diagnóstico inicial	Aplicación del cuestionario para conocer el nivel de gestión pedagógica	Cuestionario (pretest)	Identificar el nivel inicial
Intervención	Desarrollo de actividades de fortalecimiento docente	Guía de aplicación del modelo	Promover prácticas pedagógicas sostenibles
Evaluación final	Aplicación del cuestionario post intervención	Cuestionario (posttest)	Medir el impacto del modelo aplicado
Análisis estadístico	Comparación de pretest y posttest mediante prueba de Wilcoxon	SPSS v.25	Determinar significancia del cambio

Fuente: Elaboración propia (2025).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten evidenciar el impacto de la intervención pedagógica aplicada a los docentes de instituciones educativas secundarias de la UGEL Chachapoyas. A continuación, se presentan los principales hallazgos acompañados de su respectiva interpretación y contraste con estudios previos.

En la tabla 2 se presentan los niveles de gestión pedagógica antes y después de la intervención.

**Tabla 2. Niveles de Gestión pedagógica**

Test	Pre test		Pos test	
	f	%	f	%
<b>Niveles</b>				
<b>Alto</b>	10	20	50	100
<b>Medio</b>	36	72	0	0
<b>Bajo</b>	4	8	0	0
<b>Total</b>	50	100	50	100

Nota. Los datos reflejan un desplazamiento total hacia el nivel alto en la gestión pedagógica tras el proceso de mejora docente.

Como se observa, antes de la intervención, la mayoría de los docentes (72 %) se encontraba en un nivel medio, mientras que solo el 20 % alcanzaba un nivel alto. Posteriormente, todos lograron ubicarse en el nivel superior, lo que demuestra un cambio favorable en las prácticas pedagógicas. Este resultado coincide con los hallazgos de Ríos y Mendoza (2020), quienes sostienen que el acompañamiento

pedagógico y la capacitación continua inciden directamente en la mejora del desempeño docente. De manera similar, Ángulo (2018) señala que la aplicación de estrategias formativas estructuradas permite desarrollar competencias más sólidas en planificación y evaluación.

En la tabla 3 se muestran los estadísticos descriptivos del pretest y postest aplicados a los docentes participantes.

**Tabla 3. Descripción de estadísticos de pre y pos test**

		G.P.PRE	G.P.POS
N	Válido	50	50
	Perdidos	0	0
Media		35,54	55,64
Mediana		37,50	58,00
Moda		18	58
Desv. Desviación		11,456	5,721
Varianza		131,233	32,725

Nota: Se advierte una reducción en la dispersión de los datos después de la intervención, lo que evidencia mayor homogeneidad en el desarrollo de la gestión pedagógica.

El aumento en la media (de 35,54 a 55,64) refleja una mejora cuantitativa significativa en la gestión pedagógica de los docentes. Asimismo, la disminución de la desviación estándar muestra que el progreso fue consistente entre los participantes, lo que sugiere un fortalecimiento general de las capacidades pedagógicas. Estos resultados concuerdan con lo planteado por Torres (2021), quien encontró que las intervenciones formativas bien diseñadas reducen las brechas de desempeño y promueven prácticas docentes más efectivas en el marco del enfoque por competencias.

Para determinar si las diferencias entre ambas mediciones eran estadísticamente significativas, se aplicó la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas. Los resultados se presentan en la tabla 4.

**Tabla 4. Resultados de la prueba de Wilcoxon para la gestión pedagógica**

Comparación	Z	Sig. (bilateral)
Postest - Pretest	-6,032	0,000

Nota: El valor de significancia ( $p = 0,000$ ) es menor al nivel crítico de 0,05, lo que indica que existen diferencias estadísticamente significativas entre las puntuaciones del pretest y postest.

El resultado confirma que la intervención produjo un cambio real y positivo en la gestión pedagógica de los docentes. Este hallazgo es coherente con el estudio de Díaz y Fernández (2023), realizado en Colombia, donde se evidenció que la formación docente basada en evidencia mejora significativamente la práctica pedagógica, especialmente en contextos rurales y semiurbanos. Del mismo modo, Aguirre (2022) señala que las estrategias participativas de capacitación favorecen la apropiación de metodologías activas y la consolidación del aprendizaje profesional. En el mismo sentido, la UNESCO (2020) enfatiza la necesidad de impulsar procesos

de desarrollo docente sostenibles, integradores y contextualizados como vía para garantizar la calidad educativa.

Los resultados globales del estudio muestran que fortalecer la gestión pedagógica mediante estrategias sistemáticas y adaptadas al contexto local contribuye a mejorar el desempeño profesional del docente. Este avance no solo tiene implicancias en el ámbito institucional, sino que también puede servir como base para diseñar políticas de formación continua orientadas a maestros de zonas rurales, donde los desafíos educativos son más acentuados. Además, la menor dispersión de los puntajes en el postest sugiere una mayor equidad en el desarrollo de competencias docentes, aspecto clave para alcanzar una educación de calidad en condiciones de igualdad.

Estos resultados coinciden con lo señalado por Angulo (2019), quien plantea que una gestión pedagógica contextualizada y con enfoque ambiental fortalece las competencias docentes al vincular los procesos educativos con la realidad del entorno. Asimismo, el presente estudio confirma que la implementación de estrategias de formación continua contribuye a mejorar la práctica pedagógica, en línea con los planteamientos de Bronfenbrenner (1979) sobre la influencia del contexto en el desarrollo profesional. En este sentido, López et al. (2021) destacan que los modelos integrales de gestión institucional deben articular la práctica pedagógica con el entorno educativo, promoviendo una cultura organizacional colaborativa y sostenible que fortalezca la mejora continua del desempeño docente.

## CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que la aplicación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión pedagógica produjo mejoras significativas en las prácticas docentes del nivel secundario en la UGEL Chachapoyas, especialmente en la planificación, las metodologías de enseñanza, la evaluación y el acompañamiento pedagógico.

En el plano teórico, el estudio consolida la noción de una gestión pedagógica contextualizada como marco de mejora profesional, al demostrar que la consideración del entorno social y cultural contribuye de manera efectiva al desarrollo de prácticas docentes más pertinentes e inclusivas.

En el ámbito científico, se aporta evidencia empírica que valida la eficacia de intervenciones pedagógicas estructuradas y adaptadas al contexto, lo que constituye

un avance en la comprensión de los factores que influyen en la calidad del desempeño docente.

En el plano metodológico, la investigación ofrece instrumentos de diagnóstico, seguimiento y evaluación que pueden ser replicados en diversos contextos escolares, aportando herramientas operativas para la toma de decisiones en la gestión educativa. Aunque el diseño preexperimental limitó la generalización de los hallazgos, los resultados obtenidos respaldan la solidez del enfoque aplicado. Como proyección, se sugiere desarrollar investigaciones con diseños cuasiexperimentales o experimentales que incorporen variables de rendimiento académico y participación familiar, con el fin de ampliar la evidencia sobre el impacto de la gestión pedagógica en los resultados educativos.

**AGRADECIMIENTOS**

La autora expresa su agradecimiento a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Chachapoyas por el apoyo brindado y las facilidades otorgadas para el desarrollo de este estudio en las instituciones educativas de su jurisdicción.

Asimismo, se reconoce la valiosa colaboración de los docentes y directivos participantes, quienes contribuyeron con su tiempo, experiencia y compromiso en cada fase del proceso investigativo.

Finalmente, se agradece el acompañamiento técnico y académico de la universidad, cuyo respaldo fue esencial para la culminación de esta investigación.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Aguirre Canales de Simeón, V. I. (2022). *Programa de formación continua "Crear" y su efecto en las competencias pedagógicas en una institución educativa pública, Lima – 2022* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/102754>

Ángulo, J. (2018). *Formación docente y gestión pedagógica efectiva*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Angulo León, M. G. (2019). *Modelo de gestión de aula con enfoque ambiental para la Fa-cultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo] [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPR\\_G\\_73b293e73719eb192549a99a09d76765/Details](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPR_G_73b293e73719eb192549a99a09d76765/Details)

Antony, E. M. (2022). *Framing Childhood Resilience Through Bronfenbrenner's Ecological Systems Theory: A Discussion Paper*. *Cambridge Educational Research e-Journal*, 9, 244-257. <https://doi.org/10.17863/CAM.90564> [https://ceej.educ.cam.ac.uk/archive/v9\\_2022/v9\\_18\\_244-257\\_antony.pdf](https://ceej.educ.cam.ac.uk/archive/v9_2022/v9_18_244-257_antony.pdf)

Bronfenbrenner, U. (1979). *Ecología del desarrollo humano*. Harvard University Press

Cadena, C. E. C. (2025). *La formación docente para la inclusión*. *Ciencia Latina*. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/16907>

Contreras, L., y Díaz, P. (2021). *La gestión pedagógica en instituciones educativas rurales de Amazonas*. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza

Díaz, C., y Fernández, M. (2023). *Desarrollo profesional docente y práctica pedagógica en zonas rurales de Colombia*. *Revista de Estudios Educativos*, 28(3), 101–118.

Eguren, M. (2024). *Enseñar a enseñar: Una aproximación a las pedagogías de la práctica en el Perú*. *Revista Argumentos*. <https://revistaargumentos.iep.org.pe/index.php/arg/article/view/224>

García, M., y Rojas, E. (2023). *Evaluación formativa y mejora continua en la educación secundaria peruana*. *Revista Peruana de Educación*, 29(1), 67–81.

Huaches Llacsahuache, R. (2021). *Gestión pedagógica y liderazgo docente en la red educativa rural "Las Mónicas"*, Piura [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio Institucional UNP. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12692/XXXX>

López, M., Ruiz, M. O., Rovnaghi, C. R., Tam, G. K., Hiscox, J., Gotlib, I. H., Barr, D. A., Carrión, V. G., y Anand, K. J. S. (2021). *The social ecology of childhood and early life adversity*. *Pediatric Research*, 89(2), 353–367. <https://doi.org/10.1038/s41390-020-01264-x>

MINEDU. (2022). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Ministerio de Educación del Perú.

Morales, A., y Paredes, J. (2024). *El liderazgo pedagógico en la mejora de la calidad educativa en contextos andinos*. *Revista Educativa Amazónica*, 12(3), 23–41.

Putra, E. (2025). *Classroom management: Boosting student success — A meta-analysis*. *Education Research International*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331.186X.2025.2458630>

Ríos, P., y Mendoza, L. (2020). *El acompañamiento pedagógico como factor de mejora del desempeño docente*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 84(1), 78–95.

Torres, A. (2021). *Impacto de la formación docente en la gestión pedagógica por competencias*. Universidad Pedagógica Nacional.

UNESCO. (2020). *Marco de competencias docentes para la educación 2030*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

UNESCO. (2023). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

**ANEXOS**

**Cuestionario de gestión pedagógica**

Instrucciones: Estimado maestro, el presente cuestionario presenta un conjunto de ítems, podrá leerlos y marcar con equis (x) la respuesta según su criterio, este instrumento forma parte de una investigación, es anónima para generar cambios en el proceso educativo.

EDAD: ..... GÉNERO: .....  
 ESCALA: SIEMPRE (S), CASI SIEMPRE (CS), A VECES (AV), NUNCA (N).

Escala:

	Siempre (S)	Casi siempre (CS)	A veces (AV)	Nunca (N)
	4	3	2	1

N°	Ítems	S	C	A	N
		s	s	v	1
<b>Gestión pedagógica</b>					
01	¿Qué estrategias metodológicas se utilizan para atender la diversidad de estilos de aprendizaje de los estudiantes?				
02	¿Se emplean enfoques pedagógicos innovadores en el proceso de enseñanza-aprendizaje?				
03	¿Los recursos didácticos disponibles apoyan adecuadamente las opciones metodológicas implementadas?				

04	¿Qué tan efectivos son los métodos empleados para fomentar el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes?				
05	¿Los planes de clase están alineados con los objetivos curriculares establecidos?				
06	¿Cómo se realiza la evaluación de los aprendizajes para garantizar su coherencia con los contenidos impartidos?				
07	¿Se utilizan instrumentos de evaluación variados y adaptados a las necesidades de los estudiantes?				
08	¿Qué tan frecuente es la revisión y actualización de la planificación curricular en la institución?				
09	¿Qué estrategias utiliza el docente para promover la participación activa de los estudiantes en el aula?				
10	¿Cómo se aplican las prácticas pedagógicas para fomentar el pensamiento crítico y la resolución de problemas?				
11	¿Se realizan observaciones o supervisiones de las prácticas pedagógicas para identificar áreas de mejora?				
12	¿Qué medidas se toman para adaptar las prácticas pedagógicas a los cambios en las necesidades educativas de los estudiantes?				
13	¿Con qué frecuencia participan los docentes en programas de formación y actualización profesional?				
14	¿Qué tipo de capacitaciones se ofrecen para mejorar las competencias pedagógicas y tecnológicas del personal docente?				
15	¿Existen incentivos o apoyos para que los docentes participen en actividades de desarrollo profesional?				
16	¿Cómo se promueve el desarrollo personal y emocional de los docentes dentro de la institución?				