

Planeamiento estratégico, gestión por procesos y calidad educativa en una Unidad de Gestión Educativa Local

Strategic planning, process management and educational quality in a Local Educational Management Unit

 **Johnny Ventura Villa**

vventuravi6@ucvvirtual.edu.pe ✉
Universidad César Vallejo, Lima, Perú

 **Nelly Rufina Cunza Principe**

nelly.cunza@ugel04.gob.pe
Ministerio de Educación. Lima, Perú

 **Luisa Rocío Huayta Guillén**

lhuayta148@gmail.com
Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú

Resumen

Contexto: La gestión educativa eficiente y participativa organiza los recursos y transforma la escuela en un espacio de mejora continua, donde la calidad del aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes son posibles gracias al liderazgo pedagógico y administrativo. **Objetivo:** Determinar la influencia del planeamiento estratégico y la gestión por procesos en la calidad educativa en una Unidad de Gestión Educativa Local de Lima Metropolitana, 2025, para contribuir a la comprensión de los factores que inciden en la mejora de los servicios educativos públicos en el contexto peruano. **Metodología:** Se utiliza un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal, correlacional-causal, con una muestra de 151 trabajadores, a los que se aplicaron tres cuestionarios validados por juicio de expertos, con confiabilidad >0.90 . **Resultados:** El planeamiento estratégico y la gestión por procesos influyen significativamente en la calidad educativa. El modelo de regresión logística ordinal mostró un R^2 de Nagelkerke de 0.811, indicando alta capacidad explicativa. Niveles más altos de ambas variables se asocian con mejor calidad educativa. Las cinco hipótesis específicas fueron significativas (R^2 entre 0.713 y 0.845). Se identificaron áreas críticas como monitoreo, evaluación y procesos operativos. **Conclusiones:** Fortalecer el planeamiento estratégico y la gestión por procesos es esencial para elevar la calidad educativa, requiriendo acciones concretas de monitoreo, capacitación y optimización operativa que permitan cerrar brechas y mejorar sostenidamente el servicio público educativo.

Palabras clave: Administración educativa; Calidad de la educación; Gestión por procesos; Planeamiento estratégico; Procesos administrativos.

Abstract

Background: Efficient and participatory educational management organizes resources and transforms the school into a space for continuous improvement, where the quality of learning and the holistic development of students are made possible through pedagogical and administrative leadership. **Objective:** To determine the influence of strategic planning and process management on educational quality in a Local Educational Management Unit in Metropolitan Lima, 2025, to contribute to the understanding of the factors that influence the improvement of public educational services in the Peruvian context. **Methodology:** A quantitative approach, non-experimental, cross-sectional, correlational-causal design, was used with a sample of 151 workers, to whom three questionnaires validated by expert judgment, with reliability >0.90 , were administered. **Results:** Strategic planning and process management significantly influence educational quality. The ordinal logistic regression model showed a Nagelkerke R^2 of 0.811, indicating high explanatory power. Higher levels of both variables are associated with better educational quality. All five specific hypotheses were significant (R^2 between 0.713 and 0.845). Critical areas such as monitoring, evaluation, and operational processes were

identified. **Conclusions:** Strengthening strategic planning and process management is essential to raising the quality of education, requiring concrete actions in monitoring, training, and operational optimization to close gaps and sustainably improve public education services.

Keywords: Educational administration; Quality of education; Process management; Strategic planning; Administrative processes.

Introducción

La gobernanza educativa constituye un pilar fundamental para el desarrollo de los sistemas educativos a nivel mundial. La administración educativa de calidad se vincula con mejores resultados de aprendizaje y mayor eficiencia en la prestación del servicio educativo a los estudiantes, por lo que la gestión de las instituciones educativas requiere enfoques sistémicos que permitan alinear los objetivos institucionales con las demandas sociales de la comunidad (Parveen et al., 2024; Basheer et al., 2025). En este sentido, se necesita adoptar modelos de gestión que integren la planificación y la mejora continua como elementos articuladores del proceso educativo, ya que, las instituciones que implementan prácticas administrativas sólidas logran mejores indicadores de desempeño y mayor satisfacción de los actores involucrados (Donkoh et al., 2023; Lameijer et al., 2023).

En este contexto, el planeamiento estratégico se consolida como una herramienta clave para la dirección de las organizaciones educativas. Este proceso permite definir la visión institucional, establecer prioridades y asignar recursos de forma coherente con los objetivos propuestos por la entidad. Las instituciones educativas que cuentan con planes estratégicos articulados presentan mayor capacidad de respuesta ante los cambios del entorno y logran niveles superiores de desempeño organizacional (Fumasoli y Hladchenko, 2023; Sanches et al., 2023). Los enfoques contemporáneos de planificación estratégica incorporan el análisis del entorno interno y externo, la formulación de estrategias diferenciadas y el seguimiento de indicadores de gestión. Estas prácticas favorecen la toma de decisiones basada en evidencia y promueven una cultura organizacional orientada a resultados (Biondi y Russo, 2022; Taraza et al., 2024).

De igual forma, la gestión por procesos ha cobrado relevancia en el ámbito educativo como un modelo que permite organizar las actividades institucionales de manera sistémica y orientada a la satisfacción de los usuarios (Dalban et al., 2025). Los principios de la gestión de calidad total y las normas ISO 9001 ofrecen marcos de referencia para estandarizar los procedimientos y mejorar la eficiencia organizacional. La adopción de estos enfoques permite identificar los procesos clave, eliminar redundancias y establecer mecanismos de control que aseguren la calidad del servicio. Las experiencias reportadas evidencian que la gestión basada en procesos facilita la articulación entre los diferentes niveles de la organización (Kumar et al., 2026).

Por otra parte, la calidad educativa en América Latina y en el Perú representa un desafío persistente que exige respuestas integrales desde la gestión institucional. Las evaluaciones internacionales revelan brechas significativas en los logros de aprendizaje de los estudiantes peruanos, lo cual plantea la necesidad de fortalecer los procesos de gestión en las entidades encargadas de administrar el servicio educativo (Ruidias et al., 2025). Las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) cumplen un rol central en la supervisión de las instituciones educativas de su jurisdicción. En el Perú, las políticas de aseguramiento de la calidad buscan generar condiciones favorables para el mejoramiento continuo, aunque enfrentan obstáculos relacionados con la capacidad institucional (Castillo et al., 2024; Espinoza y Carhart, 2024).

Entre las posibles causas de la existencia de deficiencias en el planeamiento estratégico y la gestión por procesos que afectan la calidad del servicio educativo, se identifican la limitación de recursos

financieros y humanos, la suspensión de transferencias presupuestales por parte del Ministerio de Educación, así como la rotación del personal directivo (Puertas et al., 2024). La situación ideal contempla que un planeamiento estratégico sólido y una gestión por procesos efectiva permitan alcanzar niveles óptimos de calidad educativa. No obstante, la brecha entre el marco normativo y la implementación real de estos procesos genera un escenario que merece atención. En este contexto, surge la pregunta de investigación: ¿cómo influye el planeamiento estratégico y la gestión por procesos en la calidad educativa en una UGEL de Lima Metropolitana, 2025?

En consecuencia, la presente investigación adquiere relevancia en la medida que busca generar evidencia sobre la relación entre variables clave de la gestión educativa en el Perú. Los hallazgos pueden orientar la toma de decisiones de los directivos de las UGEL y contribuir al diseño de políticas públicas orientadas a fortalecer la capacidad de gestión del sistema educativo. La comprensión de los factores que inciden en la calidad educativa resulta esencial para formular estrategias de mejora. El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del planeamiento estratégico y la gestión por procesos en la calidad educativa en una Unidad de Gestión Educativa Local de Lima Metropolitana, 2025, para contribuir a la comprensión de los factores que inciden en la mejora de los servicios educativos públicos en el contexto peruano.

Método

La investigación se clasificó como básica, con un enfoque cuantitativo basado en la recolección y análisis de datos numéricos. Se empleó un diseño no experimental, dado que no se manipularon las variables de estudio, sino que se observaron en su estado natural. El corte fue transversal, pues la recolección de datos se realizó en un único momento temporal. El alcance del estudio fue correlacional-causal, orientado a establecer la dirección y magnitud de la relación entre las variables independientes y la dependiente, así como a verificar la influencia predictiva de las primeras sobre la segunda.

La población estuvo constituida por 250 trabajadores con contratos vigentes en una UGEL de Lima Metropolitana, Perú. Se excluyeron a los prestadores de servicios de terceros y al personal de empresas contratistas. Como criterios de inclusión se consideró ser trabajador con contrato activo en la UGEL y tener asignación permanente. La muestra se determinó mediante muestreo probabilístico aleatorio simple con la fórmula de población finita, se obtuvo un tamaño de 151 trabajadores. Los participantes incluyeron docentes, personal administrativo y personal directivo que labora en la institución. Esta muestra asegura representatividad estadística y permite extrapolar los resultados a la población de referencia con un nivel de confianza adecuado para la investigación social en el ámbito educativo.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta. Se diseñaron tres instrumentos: el primero midió planeamiento estratégico (PE) a través de cuatro dimensiones y 25 ítems; el segundo evaluó gestión por procesos (GpP) mediante tres dimensiones y 18 ítems; el tercero abordó calidad educativa (CE) con cinco dimensiones y 25 ítems. En total, los instrumentos comprendieron 68 ítems en escala Likert. La validez de contenido se estableció mediante juicio de tres expertos, con valores del coeficiente V de Aiken cercanos a uno. La confiabilidad se determinó a través del coeficiente alfa de Cronbach, con resultados superiores a 0.87 para cada instrumento. Se llevó a cabo una prueba piloto con participantes con características similares a los de la muestra definitiva.

La recolección de datos se realizó de forma individual, con una duración aproximada de 40 minutos por participante. Los instrumentos se administraron en formato digital a través de la plataforma Google Forms, lo cual facilitó el acceso y la sistematización de las respuestas. Previo a la aplicación, se obtuvo el consentimiento informado de cada participante de manera electrónica,

con pleno conocimiento de los propósitos del estudio y la voluntariedad de la participación. Se garantizó la confidencialidad del tratamiento de los datos. Se brindaron condiciones adecuadas para el llenado de los cuestionarios y se resolvió las dudas de los participantes de manera oportuna. El uso de un formato digital permitió una recolección eficiente y minimizó los errores de transcripción de la información al sistema estadístico.

La investigación se ajustó al Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo. Se garantizó la participación voluntaria de los informantes, quienes conservaron el derecho de retirarse del estudio sin necesidad de justificación alguna. El consentimiento informado se obtuvo de forma electrónica previo al inicio de la aplicación de los instrumentos. La confidencialidad y el anonimato de las respuestas quedaron asegurados mediante la codificación de los datos y el almacenamiento seguro de la información. Se respetaron los principios de la Declaración de Singapur relativos a la integridad científica y la protección de los participantes. El protocolo de investigación recibió la aprobación del comité de ética institucional antes del inicio de la recolección de datos en la UGEL objeto de estudio.

El análisis descriptivo comprendió frecuencias y porcentajes para la categorización de los niveles de cada variable. El análisis inferencial se basó en la regresión logística ordinal, técnica seleccionada a partir de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, la cual confirmó la distribución no paramétrica de los datos. El nivel de significancia se estableció en $\alpha = 0.05$, con un nivel de confianza del 95 %. Se utilizó el software SPSS v27 para el procesamiento de la información. La regla de decisión estableció que valores de $p < 0.05$ conducen al rechazo de la hipótesis nula. Se calcularon los estadísticos R^2 de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden como medidas del tamaño del efecto. La bondad de ajuste se verificó mediante las pruebas de Pearson y Deviance, con pruebas bilaterales para la contrastación de las hipótesis.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación, organizados en tres ejes fundamentales que corresponden a los objetivos del estudio. En primer lugar, se describen los niveles alcanzados por las tres variables evaluadas: planeamiento estratégico, gestión por procesos y calidad educativa, con sus respectivas dimensiones. En segundo lugar, se exponen los hallazgos del análisis inferencial, el cual comprende la prueba de normalidad, los modelos de regresión logística ordinal para cada hipótesis y los parámetros estimados del modelo general. La presentación de los datos se complementa con información estadística relevante, tales como frecuencias, porcentajes, valores de bondad de ajuste y coeficientes de determinación, con el propósito de ofrecer una visión integral de los resultados alcanzados en la investigación.

En cuanto al planeamiento estratégico, la Tabla 1 expone la distribución de frecuencias y porcentajes correspondientes a los niveles alcanzados por esta variable en su conjunto y por cada una de sus cuatro dimensiones: análisis de la situación actual, fase prospectiva, fase estratégica y seguimiento y evaluación. Los participantes evaluaron cada dimensión mediante un cuestionario de escala Likert, cuyos puntajes se agruparon en tres categorías de nivel: bajo, medio y alto. Esta clasificación permite observar la tendencia predominante en la percepción de los trabajadores de la UGEL respecto al planeamiento estratégico institucional, así como identificar las dimensiones con mayor y menor desarrollo dentro de la entidad, lo cual favorece la comprensión del estado actual de esta variable predictora en el contexto organizacional estudiado.

Los resultados descritos evidencian que el planeamiento estratégico general alcanzó un nivel medio, con un 49.67 % de los participantes en esta categoría y un 40.40 % en el nivel alto, lo cual suma el 90.07 % de la muestra en niveles favorables. La dimensión de análisis de la

situación actual concentró el mayor porcentaje en nivel medio (64.90 %), mientras que la fase estratégica mostró la proporción más alta en nivel alto (35.76 %). El seguimiento y evaluación registró un 62.91 % en nivel medio, lo cual sugiere que esta dimensión requiere fortalecimiento. En general, estos datos reflejan un nivel intermedio-alto de planeamiento estratégico en la UGEL evaluada, aunque las brechas entre dimensiones indican oportunidades de mejora en las fases de diagnóstico y monitoreo institucional.

Tabla 1. Niveles descriptivos del planeamiento estratégico (PE)

Variable/Dimensión	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
PE (general)	15	9.93	75	49.67	61	40.40
Análisis situacional	19	12.58	98	64.90	34	22.52
Fase prospectiva	19	12.58	84	55.63	48	31.79
Fase estratégica	19	12.58	78	51.66	54	35.76
Monitoreo y evaluación	19	12.58	95	62.91	37	24.50

Respecto a la gestión por procesos, la Tabla 2 exhibe la distribución de los niveles alcanzados por la variable general y sus tres dimensiones: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo. La información revela la percepción de los trabajadores encuestados respecto a la gestión de procesos al interior de la UGEL, clasificada en tres categorías: deficiente, aceptable y óptimo. Cada dimensión fue evaluada a través de ítems específicos que miden la eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos y pedagógicos. El análisis de esta distribución resulta relevante para comprender el grado de consolidación de la gestión por procesos en la entidad y para identificar las áreas que demandan mayor atención en términos de optimización y estandarización de los procedimientos institucionales.

Como se puede apreciar, la gestión por procesos general se ubicó en un nivel aceptable (54.30 %), seguido de deficiente (27.81 %) y óptimo (17.88 %). Los procesos operativos mostraron la mayor proporción en nivel deficiente (31.79 %), lo cual señala una debilidad en la ejecución de las actividades operativas de la UGEL. En contraste, los procesos de apoyo alcanzaron el mayor porcentaje en nivel óptimo (25.83 %). Los procesos estratégicos se distribuyeron de manera similar entre aceptable (54.30 %) y óptimo (25.17 %). Estos hallazgos revelan que la gestión por procesos en la UGEL se encuentra en un nivel intermedio, con necesidad de fortalecer la operatividad diaria y elevar la proporción de trabajadores que perciben un nivel óptimo en la totalidad de las dimensiones evaluadas.

Tabla 2. Niveles descriptivos de la gestión por procesos (GpP)

Variable/Dimensión	Deficiente		Aceptable		Óptimo	
	f	%	f	%	f	%
GpP (general)	42	27.81	82	54.30	27	17.88
Procesos estratégicos	31	20.53	82	54.30	38	25.17
Procesos operativos	48	31.79	73	48.34	30	19.87
Procesos de apoyo	36	23.84	76	50.33	39	25.83

Por otro lado, la Tabla 3 presenta los niveles descriptivos de la calidad educativa y sus cinco dimensiones en la muestra de trabajadores. Las categorías de clasificación utilizadas fueron insuficiente, adecuado y destacado, las cuales reflejan el grado de cumplimiento de los

estándares de calidad en cada dimensión evaluada: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia educativa. Esta clasificación permite una lectura detallada del estado de la calidad educativa en la UGEL, con el fin de establecer las fortalezas como las debilidades en cada una de las dimensiones que componen esta variable dependiente. El análisis de esta distribución resulta clave para determinar el grado en que la UGEL satisface los criterios de calidad educativa establecidos en la normativa peruana y los estándares internacionales.

Los datos presentados revelan que la calidad educativa general alcanzó un nivel adecuado (45.03 %), con un 28.48 % en nivel destacado y un 26.49 % en nivel insuficiente. La dimensión de eficiencia educativa registró el mayor porcentaje en nivel destacado (37.09 %), seguida de pertinencia educativa (35.10 %). La eficacia educativa mostró la mayor concentración en nivel adecuado (53.64 %). La equidad educativa presentó un 26.49 % en nivel insuficiente, lo cual indica una brecha en el acceso igualitario. Estos resultados muestran un panorama heterogéneo en la calidad educativa de la UGEL, donde destacan la eficiencia y pertinencia como dimensiones con mayor fortaleza, mientras que la equidad y la relevancia requieren acciones de mejora focalizadas para elevar la calidad integral del servicio educativo que brinda la institución.

Tabla 3. Niveles descriptivos de la calidad educativa (CE)

Variable/Dimensión	Insuficiente		Adecuado		Destacado	
	f	%	f	%	f	%
CE (general)	40	26.49	68	45.03	43	28.48
Equidad educativa	40	26.49	64	42.38	47	31.13
Pertinencia educativa	33	21.85	75	49.67	43	28.48
Relevancia educativa	32	21.19	66	43.71	53	35.10
Eficacia educativa	30	19.87	81	53.64	40	26.49
Eficiencia educativa	33	21.85	62	41.06	56	37.09

Previo al análisis inferencial, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov a las tres variables del estudio con un nivel de significación de 0.05. Los resultados confirmaron que las variables no siguen una distribución normal, pues los valores p obtenidos resultaron inferiores al nivel de significación establecido. Esta comprobación justifica el empleo de la regresión logística ordinal como técnica estadística no paramétrica adecuada para el contraste de las hipótesis de investigación, dado que este método no requiere el supuesto de normalidad en las variables dependientes ordinales. La elección de esta prueba se alinea con la naturaleza ordinal de las tres variables del estudio y con las recomendaciones metodológicas para datos categóricos ordinales en investigaciones de ciencias sociales y educación, lo cual asegura la pertinencia del análisis estadístico inferencial seleccionado.

En otro orden de análisis, la Tabla 4 resume los resultados de los seis modelos de regresión logística ordinal contrastados en la investigación. Cada modelo evalúa la influencia del planeamiento estratégico y la gestión por procesos sobre una dimensión específica de la calidad educativa, además del modelo general. Los indicadores de ajuste incluyen la razón de verosimilitudes (-2 logaritmo de verosimilitud), el estadístico chi-cuadrado, los grados de libertad, la significancia, y los coeficientes de determinación de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden. La prueba de bondad de ajuste de Pearson y de Deviance complementan la evaluación de cada modelo. El análisis de estos indicadores permite determinar la capacidad explicativa de las variables independientes sobre cada dimensión de la calidad educativa y la validez general de los modelos propuestos.

El análisis inferencial contenido muestra que todos los modelos resultaron significativos ($p < 0.05$). El modelo general presentó un R^2 de Nagelkerke de 0.811, lo cual evidencia una capacidad explicativa elevada del planeamiento estratégico y la gestión por procesos sobre la calidad educativa. La hipótesis H2 (relevancia educativa) obtuvo el mayor valor de R^2 de Nagelkerke (0.845), en tanto que H4 (eficacia educativa) registró el menor (0.713). Las hipótesis específicas H1, H3 y H5 alcanzaron valores de 0.740, 0.747 y 0.777, en ese orden. En todos los casos, el estadístico chi-cuadrado fue significativo y los valores de -2 log verosimilitud disminuyeron de forma notable entre el modelo inicial y el modelo final, lo cual confirma la bondad de ajuste de los modelos propuestos.

Tabla 4. Resultados de los modelos de regresión logística ordinal

Hipótesis	Variable dependiente	-2LL		Chi-cuadrado	gl	Sig.	Nagelkerke R^2	Cox & Snell	McFadden
		Inicial	Final						
General	Calidad educativa	210.432	20.746	189.685	4	0.000	0.811	0.715	0.588
H1	Equidad educativa	189.987	29.349	160.638	4	0.000	0.740	0.655	0.493
H2	Relevancia educativa	228.396	25.511	202.885	4	0.000	0.845	0.739	0.647
H3	Pertinencia educativa	186.133	24.486	161.647	4	0.000	0.747	0.657	0.506
H4	Eficacia educativa	197.215	52.093	145.122	4	0.000	0.713	0.618	0.477
H5	Eficiencia educativa	198.686	24.142	174.544	4	0.000	0.777	0.685	0.542

A este aspecto se une el análisis de los parámetros estimados del modelo general, el cual se presenta en la Tabla 5, que incluye los umbrales de corte que separan las categorías ordinales de la calidad educativa, los coeficientes de regresión para cada categoría de las variables predictoras, sus errores estándar, estadísticos de Wald, grados de libertad, niveles de significación y los valores exponenciados (razón de chances). Los parámetros permiten interpretar la dirección y magnitud del efecto del planeamiento estratégico y la gestión por procesos sobre la probabilidad de alcanzar distintos niveles de calidad educativa. La categoría de referencia para ambas variables predictoras corresponde al nivel más alto (alto para PE y óptimo para GpP), lo cual facilita la comparación de los efectos de las categorías inferiores respecto al nivel óptimo.

Los parámetros estimados evidencian que tanto el planeamiento estratégico como la gestión por procesos constituyen predictores significativos de la calidad educativa. Los valores de $\text{Exp}(B)$ para los niveles bajo y medio de PE se aproximaron a cero, lo cual indica que la probabilidad de alcanzar un nivel alto de calidad educativa disminuye de forma drástica con niveles inferiores de PE. En cuanto a la GpP, la categoría aceptable presentó un $\text{Exp}(B)$ de 43.735, lo cual señala que los trabajadores con un nivel aceptable de gestión por procesos tienen mayor probabilidad de percibir una calidad educativa superior en comparación con aquellos en nivel deficiente. Las categorías de referencia confirman que los niveles superiores de las variables independientes se asocian con mejores resultados en la variable dependiente del estudio.

Tabla 5. Parámetros estimados del modelo general de regresión logística ordinal

Parámetro	Estimado	Error estándar	Wald	gl	Sig.	$\text{Exp}(B)$
Umbral [CE=1]	-24.234	0.419	3350.048	1	0.000	-
Umbral [CE=2]	-19.679	0.673	855.179	1	0.000	-

Parámetro	Estimado	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
[PE=1] Bajo	-25.735	1.142	507.808	1	0.000	0.000
[PE=2] Medio	-25.087	0.643	1523.137	1	0.000	0.000
[PE=3] Alto	0 (ref)	-	-	-	-	1.000
[GpP=1] Deficiente	-23.283	0.000	-	1	-	0.000
[GpP=2] Aceptable	3.779	0.747	25.592	1	0.000	43.735
[GpP=3] Óptimo	0 (ref)	-	-	-	-	1.000

En relación con las hipótesis específicas, los resultados de H1 indican que el planeamiento estratégico y la gestión por procesos explican el 74.0 % de la variabilidad de la equidad educativa (R^2 de Nagelkerke = 0.740; $p < 0.05$). La hipótesis H2 obtuvo el mayor valor explicativo, con un 84.5 % para la relevancia educativa (R^2 de Nagelkerke = 0.845; $p < 0.05$). La hipótesis H3 registró un 74.7 % para la pertinencia educativa (R^2 de Nagelkerke = 0.747; $p < 0.05$). Los resultados de H4 revelan un 71.3 % para la eficacia educativa (R^2 de Nagelkerke = 0.713; $p < 0.05$), la cual representa la dimensión con menor capacidad explicativa. Por último, H5 registró un 77.7 % para la eficiencia educativa (R^2 de Nagelkerke = 0.777; $p < 0.05$).

Discusión

Los hallazgos obtenidos en esta investigación evidencian relaciones significativas entre el planeamiento estratégico, la gestión por procesos y la calidad educativa en el contexto institucional estudiado. No obstante, la contrastación de estos resultados con los reportados por otros autores resulta imprescindible para evitar interpretaciones aisladas o sobreestimaciones de los modelos, así como para identificar posibles convergencias, divergencias o matices contextuales que enriquezcan la comprensión del fenómeno.

El modelo general de regresión logística ordinal del presente estudio obtuvo un R^2 de Nagelkerke de 0.811, resultado que coincide con lo reportado por [Ladera et al. \(2024\)](#), quienes hallaron una relación significativa entre la planificación estratégica y la calidad educativa en un instituto tecnológico público peruano. De forma análoga, [Cruz y Cruz \(2023\)](#) identificaron que el planeamiento estratégico influye de manera positiva en la gestión educativa de instituciones secundarias del Perú, lo cual refuerza la evidencia sobre el papel articulador de la planificación en los procesos de mejora de la calidad. La concordancia de estos hallazgos con los del presente estudio subraya la importancia del planeamiento estratégico como factor determinante de la calidad educativa en el contexto peruano.

Asimismo, los resultados descriptivos del planeamiento estratégico se alinean con los hallazgos de [Graves y Erickson \(2024\)](#), quienes reportaron que las percepciones sobre la planificación estratégica difieren según el rol institucional, lo cual puede explicar la variabilidad observada entre las dimensiones del PE en la presente investigación. [Bedeković y Zelenčić \(2022\)](#), también documentaron que la planificación estratégica en la educación inicial presenta niveles intermedios, con fortalezas en la formulación de objetivos y debilidades en el seguimiento. Esta coincidencia con los resultados del presente estudio, donde el monitoreo y evaluación mostraron el menor porcentaje en nivel alto, evidencia una tendencia consistente en las UGEL respecto a la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y evaluación.

De igual forma, los hallazgos sobre gestión por procesos concuerdan con los resultados de [Yirga y Beshir \(2025\)](#), quienes encontraron una asociación entre la gestión educativa y la calidad de formación profesional en una universidad pública. Por su parte, [Korneeva et al. \(2023\)](#), también

reportaron una relación significativa entre la gestión por procesos y la calidad educativa en una institución educativa. Estos resultados corroboran lo encontrado en la presente investigación, donde la gestión por procesos alcanzó un nivel aceptable y demostró un efecto predictor significativo sobre la calidad educativa. La convergencia de estos hallazgos refuerza la pertinencia de adoptar enfoques de gestión basados en procesos como estrategia para elevar la calidad del servicio educativo en las entidades del Perú.

Por otra parte, los resultados descriptivos de la calidad educativa son consistentes con los reportados por [Zhai y Ma \(2023\)](#), quienes evaluaron la calidad educativa y encontraron variaciones significativas entre las dimensiones evaluadas, con fortalezas en eficiencia y debilidades en equidad. [Tocto et al. \(2025\)](#), también documentaron una heterogeneidad en los niveles de calidad en universidades peruanas, lo cual coincide con la diversidad de niveles observada en las cinco dimensiones de la calidad educativa del presente estudio. La coincidencia de estos resultados evidencia que las brechas en calidad educativa constituyen un fenómeno generalizado en el contexto peruano, que trasciende el nivel educativo y el tipo de institución, y que requiere abordajes diferenciados para cada una de las dimensiones que componen este constructo teórico en el sistema educativo nacional.

En cuanto a la equidad educativa, el R^2 de Nagelkerke de 0.740 indica una capacidad explicativa considerable de las variables independientes. [Wang et al. \(2024\)](#), identificaron una relación estrecha entre la educación integral, la calidad y la equidad educativa en el contexto digital, lo cual coincide con los resultados del presente estudio; así mismo, [Cochran y Stringer \(2022\)](#), también hallaron que la gestión escolar guarda una relación directa con la calidad educativa, con la dimensión de equidad. Estos hallazgos convergentes subrayan que el planeamiento estratégico y la gestión por procesos constituyen factores relevantes para la promoción de la equidad en el acceso y los resultados educativos, aspecto de particular importancia en un contexto como el peruano, donde las brechas de desigualdad persisten como un desafío estructural del sistema educativo nacional.

Unido a lo anterior, la relevancia educativa obtuvo el mayor valor de R^2 de Nagelkerke (0.845), lo cual indica que las variables independientes ejercen una influencia notable en esta dimensión de la calidad. [Habeeb y Eyupoglu \(2024\)](#), hallaron que la planificación estratégica y la gestión por resultados se vinculan con el aprendizaje organizacional, aspecto que guarda relación con la capacidad de las instituciones para ofrecer una educación pertinente. [Efendi \(2022\)](#), también reportó que las estrategias de gestión educativa impactan en la calidad de la educación, con mayor incidencia en dimensiones vinculadas a la adecuación curricular. La coincidencia de estos resultados con los del presente estudio evidencia que una planificación efectiva y una gestión orientada a procesos favorecen que la oferta educativa se ajuste a las necesidades del entorno.

Con igual relevancia, la eficacia educativa registró el menor R^2 de Nagelkerke (0.713) entre las hipótesis específicas, aunque su capacidad explicativa resulta aún considerable. [Galdames \(2023\)](#), documentó que el liderazgo distribuido incide en la eficacia escolar, lo cual sugiere que otros factores adicionales al planeamiento y la gestión por procesos pueden contribuir a explicar esta dimensión. [Mayta et al. \(2025\)](#), también identificaron que la gestión educativa en el Perú presenta áreas de mejora en cuanto al logro de resultados, lo cual coincide con la necesidad de abordar factores complementarios. La menor capacidad explicativa del modelo para esta dimensión puede atribuirse a la influencia de variables no consideradas en el estudio, tales como el liderazgo directivo y el clima organizacional de las UGEL.

Cabe destacar que la eficiencia educativa alcanzó un R^2 de Nagelkerke de 0.777, valor intermedio que confirma la influencia del PE y la GpP en el uso racional de los recursos educativos. [Soto y](#)

Turriate (2025), analizaron la gestión educativa en la UGEL 07 de Lima Metropolitana y hallaron que la optimización de los recursos constituye uno de los principales desafíos de estas entidades, lo cual coincide con los resultados del presente estudio. Zuniga et al. (2025), también reportaron que la descentralización administrativa se vincula con la gestión de la calidad educativa en el Perú, lo cual refuerza la importancia de fortalecer los procesos de planificación y gestión a nivel institucional. Estos hallazgos conjuntos evidencian que la eficiencia educativa depende en gran medida de la capacidad de las UGEL para implementar procesos sistemáticos de administración de recursos.

En este contexto, la presente investigación presenta limitaciones que deben considerarse para la interpretación de los resultados. En primer lugar, el diseño transversal impide establecer relaciones causales entre las variables, por lo que los hallazgos se circunscriben a la asociación estadística. En segundo lugar, el estudio se circunscribe a una sola UGEL, lo cual limita la generalización de los resultados a otras unidades de gestión educativa con características distintas. En tercer lugar, los datos provienen de la autopercepción de los trabajadores, lo cual puede introducir un sesgo de deseabilidad social en las respuestas. Por último, la muestra incluyó solo a trabajadores con contrato activo, lo cual restringe la representatividad del universo de actores vinculados a la gestión educativa.

A este respecto, se recomienda que futuras investigaciones adopten diseños longitudinales que permitan establecer relaciones causales entre las variables estudiadas. Asimismo, se sugiere la realización de estudios comparativos en múltiples UGEL para evaluar la generalización de los hallazgos en distintos contextos jurisdiccionales del país. La incorporación de enfoques cualitativos permitiría profundizar en la comprensión de los mecanismos a través de los cuales el planeamiento estratégico y la gestión por procesos inciden en la calidad educativa. De igual forma, se recomienda explorar la influencia de variables adicionales como el liderazgo directivo, el clima organizacional y la cultura institucional, las cuales pueden contribuir a una comprensión más integral de los factores que determinan la calidad del servicio educativo en las UGEL del Perú.

Conclusiones

El planeamiento estratégico y la gestión por procesos influyen de forma significativa en la calidad educativa de la UGEL estudiada. El modelo general de regresión logística ordinal, con un R^2 de Nagelkerke de 0.811, confirma la capacidad explicativa de ambas variables independientes sobre la variable dependiente. Los niveles más elevados de planeamiento estratégico y gestión por procesos se asocian con mejores resultados en la calidad educativa, lo cual evidencia la necesidad de fortalecer ambas dimensiones. Las cinco hipótesis específicas resultaron significativas, con valores de R^2 de Nagelkerke que oscilaron entre 0.713 y 0.845, lo cual confirma la influencia de las variables predictoras en cada una de las dimensiones de la calidad educativa evaluadas en la presente investigación.

Asimismo, el planeamiento estratégico constituye una herramienta fundamental para la administración educativa, dado que permite orientar las acciones institucionales hacia objetivos claros y medibles. La gestión por procesos, por su parte, favorece la operatividad sistemática de las UGEL y contribuye a la optimización de los recursos disponibles. Los resultados del presente estudio ponen de manifiesto que las UGEL necesitan fortalecer ambas dimensiones, con especial atención al monitoreo, la evaluación y los procesos operativos, áreas que mostraron los menores niveles de desempeño. La implementación de planes de mejora basados en estos hallazgos puede contribuir a cerrar las brechas identificadas y a elevar los estándares de calidad del servicio educativo que brindan estas entidades en el contexto peruano.

Por último, el presente estudio contribuye a la comprensión de los factores que inciden en la calidad educativa en el contexto de las UGEL peruanas, con evidencia empírica que puede orientar la toma de decisiones de los administradores educativos y los formuladores de políticas públicas.

Las implicaciones prácticas de esta investigación apuntan a la necesidad de diseñar e implementar programas de capacitación en planificación estratégica y gestión por procesos dirigidos al personal de las UGEL. Se recomienda el fortalecimiento de los procesos estratégicos, los mecanismos de monitoreo y evaluación, y la optimización de los procesos operativos y de apoyo como ejes transversales de la gestión institucional. Estos avances pueden contribuir a la mejora sostenida de la calidad de los servicios educativos públicos en el Perú.

Acerca de

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

Financiamiento: Los autores declaran que no recibieron financiamiento para esta investigación.

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Certificación ética: El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

Objetos de ciencia abierta: DMP <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v10i43.1270>

Historia del artículo: Artículo recibido 04 de marzo 2026 | Aceptado 29 de mayo 2026 | Publicado 06 de julio 2026

Cómo citar:

Ventura Villa, J; Cunza Principe, N. R; Huayta Guillén, L. R. (2026). Planeamiento estratégico, gestión por procesos y calidad educativa en una Unidad de Gestión Educativa Local. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*,10(43). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v10i43.1270>

Referencias

Basheer, N., Ahmed, V., Bahroun, Z. y Anane, C. (2025). Sustainability assessment in higher education institutions: exploring indicators, stakeholder perceptions, and implementation challenges. *Discover Sustainability*, 6(1), 252. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01116-w>

Bedeković, V. y Zelenčić, M. (2022). Indicators of planning and documenting the quality of the educational process and monitoring children's development in institutions of early childhood and preschool education. *Croatian Journal of Education: Hrvatski časopis za odgoj i obrazovanje*, 24(2.), 367-395. <https://doi.org/10.15516/cje.v24i2.4538>

Biondi, L. y Russo, S. (2022). Integrating strategic planning and performance management in universities: a multiple case-study analysis. *Journal of management and governance*, 26(2), 417-448. <https://doi.org/10.1007/s10997-022-09628-7>

Castillo, M., Córdova, M., Orozco, M. y Gurumendi, J. (2024). Strategic planning for the management of educational institutions: Sistematic review. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 314-323. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4733>

- Cochran, M. y Stringer, E. (2022).** Strong equity: Repositioning teacher education for social change. *Teachers College Record*, 124(3), 9-41. <https://doi.org/10.1177/01614681221087304>
- Cruz, L. y Cruz, R. G. (2023).** Planeamiento Estratégico y Gestión Educativa en instituciones educativas secundarias del distrito de Orurillo. *Micaela Revista de Investigación-UNAMBA*, 4(1), 19-24. <https://doi.org/10.57166/micaela.v4.n1.2023.92>
- Dalban, C. M., Bularca, C. M., Bucs, A., Anton, M. y Coman, C. (2025).** Analyzing the perception of students regarding administrative support, educational process quality, and institutional management within universities in Romania. *Frontiers in Education*, 10, 1632837. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1632837>
- Donkoh, R., Lee, W., Ahoto, A., Donkor, J., Twerefoo, P., Akotey, M. y Ntim, S. (2023).** Effects of educational management on quality education in rural and urban primary schools in Ghana. *Heliyon*, 9 (11), e21325. *Education Sciences*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21325>
- Efendi, N. (2022).** Implementation of total quality management and curriculum on the education quality. *Journal of Social Studies Education Research*, 13(3), 120-149. <https://www.learntechlib.org/p/222921/>
- Espinoza, A. J. y Carhart, N. J. (2024).** Local infrastructure governance in Peru: A systems thinking appraisal. *Infrastructure Asset Management*, 11(3), 145-160. <https://doi.org/10.1680/jinam.22.00037>
- Fumasoli, T. y Hladchenko, M. (2023).** Strategic management in higher education: conceptual insights, lessons learned, emerging challenges. *Tertiary Education and Management*, 29(4), 331-339. <https://doi.org/10.1007/s11233-024-09134-5>
- Galdames, M. (2023).** Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement. *Education Sciences*, 13(7), 715. <https://doi.org/10.3390/educsci13070715>
- Graves, B. M. y Erickson, F. J. (2024).** Strategic planning in higher education: perceptions of faculty and administrators at public institutions. *Discover Education*, 3(1), 264. <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00351-z>
- Habeeb, Y. O. y Eyupoglu, S. Z. (2024).** Strategic planning, transformational leadership and organization performance: driving forces for sustainability in higher education in Nigeria. *Sustainability*, 16(11), 4348. <https://doi.org/10.3390/su16114348>
- Korneeva, N., Uvarina, N., Gnatyshina, E. y Korneev, D. (2023).** Creative and predictive management of vocational education in the context of social partnership development. *Journal of Technical Education Training*, 15(4), 23-36. <https://doi.org/10.30880/jtet.2023.15.04.003>
- Kumar, V., Singh, A., Sharma, N. K., Verma, P. y Kaswan, M. S. (2026).** Improving educational quality: the role of quality 4.0 in higher education institutions. *The TQM Journal*, 38(4), 732-770. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2024-0527>
- Ladera, M., Sotelo, C., G., Pacherrres, M., A., Castro, M. y Soto, I. (2024).** Strategic Planning and Quality Education in the Framework of the Ods in a Peruvian Public Technological Institute. *Journal of Lifestyle and SDGs rewiew*, 4, 01-17. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01686>
- Lameijer, B., Boer, H., Antony, J. y Does, R. (2023).** Continuous improvement implementation models: a reconciliation and holistic metamodel. *Production Planning and Control*, 34(11), 1062-1081. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1974114>

- Mayta**, D. A., Jinchuñá, J., Chambí, A., Flores, J. P. y Luján, J. C. (2025). Administrative decentralization policies and developments in educational quality management in Peru. *Frontiers in Education*, 10, 1694697. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1694697>
- Parveen**, K., Phuc, T. Q. B., Alghamdi, A. A., Kumar, T., Aslam, S., Shafiq, M. y Saleem, A. (2024). The contribution of quality management practices to student performance: Mediated by school culture. *Heliyon*, 10(15). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892>
- Puertas**, M. A., Yalta, E. y Flores-Molina, J. C. (2024). Training transfer in continuing education activities related to ISO's management system standards. A case study in the Peruvian context. *Cogent Education*, 11(1), 2406138. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2406138>
- Ruidias**, R. R. S., Nunes, B. P., Manrique, R. y Siqueira, S. (2025). Assessing Data Landscapes for Quality Education in Latin America: A FAIRness Perspective on Brazil, Colombia, and Peru. *Journal of Learning Analytics*, 12(2). <https://doi.org/10.18608/jla.2025.8441>
- Sanches**, F. E. F., Souza Junior, M. A. A. d., Massaro Junior, F. R., Povedano, R. y Gaio, L. E. (2023). Developing a method for incorporating sustainability into the strategic planning of higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 24(4), 812-839. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2021-0439>
- Soto**, R. R. y Turriate, A. M. (2025). Digital Resources for the Development of Communication Skills in Students with ASD-Lima, Peru. 2025 IEEE 5th International Conference on Advanced Learning Technologies on Education & Research (ICALTER), <https://doi.org/10.1109/ICALTER69698.2025.11355036>
- Taraza**, E., Anastasiadou, S., Papademetriou, C. y Masouras, A. (2024). Evaluation of quality and equality in education using the European foundation for quality management excellence model—a literature review. *Sustainability*, 16(3), 960. <https://doi.org/10.3390/su16030960>
- Tocto**, E., Paz, S. y López, J. L. (2025). A holistic maturity model for quality assessment and innovation in Peruvian universities. *Education Sciences*, 15(2), 142. <https://doi.org/10.3390/educsci15020142>
- Wang**, P., Li, Z., Wang, Y. y Wang, F. (2024). Unveiling the dynamics of educational equity: Exploring the third type of digital divide for primary and secondary schools in China. *Sustainability*, 16(11), 4868. <https://doi.org/10.3390/su16114868>
- Yirga**, S. A. y Beshir, M. A. (2025). The effect of total quality management practices on innovation: evidence from selected agricultural technical and vocational education training colleges in Ethiopia. *Journal of Innovation Entrepreneurship*, 14(1), 21. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00460-x>
- Zhai**, N. y Ma, X. (2023). The effectiveness of automated writing evaluation on writing quality: A meta-analysis. *Journal of Educational Computing Research*, 61(4), 875-900. <https://doi.org/10.1177/07356331221127300>
- Zuniga**, R., Masias, A., Castillo, A., Huayta, Q. y Mayta, A. (2025). Strategic administrative management in the quality of higher education: a critical review of the international literature. *TPM—Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32(S4 (2025): Posted 17 July), 1439-1454. <https://tpmap.org/submission/index.php/tpm/article/view/956/814>