

Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas rurales de una región de Perú

The relationship between institutional climate and teacher performance in rural educational institutions in a region of Peru

Relação entre o clima institucional e o desempenho docente em instituições de ensino rurais de uma região do Peru

Yolanda Lujano Ortega 

ylujano@unap.edu.pe
 Universidad Nacional del Altiplano, Puno,
 Perú

Daina Katuska Lopez Quispe 

dlopezq@unap.edu.pe
 Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú

Maribel Mamani Roque 

Mariroque725@gmail.com
 Universidad Nacional del Altiplano, Puno,
 Perú

Roberto Anacleto Aguilar Velasquez 

robeaguivelas2@gmail.com
 Universidad Nacional del Altiplano, Puno,
 Perú

Jorge Rosales Gallegos 

jrosales@unap.edu.pe
 Universidad Nacional del Altiplano, Puno,
 Perú

Ronald Rubén Mamani Cueva 

cuevasruben819@gmail.com
 Universidad Nacional del Altiplano, Puno,
 Perú

Artículo recibido 11 de febrero 2026 | Aceptado 23 de marzo 2026 | Publicado 1 de abril 2026

Resumen

En la actualidad, los actores educativos enfrentan transformaciones paradigmáticas en el sistema educativo, donde el clima institucional se posiciona como un factor determinante del desempeño docente. En este marco, el presente estudio buscó determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Centros Rurales de Formación en Alternancia de la provincia de La Convención, región Cusco. La hipótesis principal postulaba una relación directa entre ambas variables. Se adoptó un diseño descriptivo-correlacional de corte cuantitativo, utilizando la técnica de encuesta y dos instrumentos específicos: el cuestionario de apreciación personal para evaluar el clima institucional, y el de autoevaluación para medir el desempeño docente, ambos con indicadores precisos y predefinidos. La muestra comprendió 86 docentes, y el análisis estadístico se basó en el coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados indicaron una leve tendencia inversa ($r = -0,01$; $p > 0,04$), lo que implica que un clima institucional más favorable se asocia marginalmente con un desempeño docente ligeramente inferior. En consecuencia, se concluye que no existe una relación directa significativa entre estas variables en los contextos rurales estudiados. Estos hallazgos resaltan la importancia de implementar intervenciones focalizadas, como capacitaciones contextualizadas al ámbito rural, para potenciar el desempeño docente más allá del clima institucional.

Palabras clave: Clima institucional; Desempeño docente; Centros rurales; Correlación Pearson; Formación en alternancia

Abstract

Currently, educational stakeholders are facing paradigm shifts in the education system, where institutional climate is emerging as a key determinant of teacher performance. Within this framework, this study sought to determine the relationship between institutional climate and teacher performance at Rural Alternating Education Centers in the province of La Convención, Cusco Region. The main hypothesis posited a direct relationship between the two variables. A quantitative descriptive-correlational design was adopted, using a survey technique and two specific instruments: the personal assessment questionnaire to evaluate the institutional climate, and the self-assessment questionnaire to measure teacher performance, both with precise and predefined indicators. The sample comprised 86 teachers, and the statistical analysis was based on Pearson's correlation coefficient. The results indicated a slight inverse trend ($r = -0.01$; $p > 0.04$), implying that a more favorable institutional climate is marginally associated with slightly lower teaching performance. Consequently, it is concluded that there is no significant direct relationship between these variables in the rural contexts studied. These findings highlight the importance of implementing targeted interventions, such as training tailored to the rural context, to enhance teacher performance beyond the institutional climate.

Keywords: Institutional climate; Teacher performance; Rural schools; Pearson correlation; Work-study program

Resumo

Atualmente, os agentes educativos enfrentam transformações paradigmáticas no sistema educativo, em que o clima institucional se posiciona como um fator determinante do desempenho docente. Neste contexto, o presente estudo procurou determinar a relação entre o clima institucional e o desempenho dos docentes nos Centros Rurais de Formação em Alternância da província de La Convención, na região de Cusco. A hipótese principal postulava uma relação direta entre ambas as variáveis. Foi adotado um desenho descritivo-correlacional de caráter quantitativo, utilizando a técnica de inquérito e dois instrumentos específicos: o questionário de apreciação pessoal para avaliar o clima institucional e o de autoavaliação para medir o desempenho docente, ambos com indicadores precisos e predefinidos. A amostra incluiu 86 docentes, e a análise estatística baseou-se no coeficiente de correlação de Pearson. Os resultados indicaram uma ligeira tendência inversa ($r = -0,01$; $p > 0,04$), o que implica que um clima institucional mais favorável está marginalmente associado a um desempenho docente ligeiramente inferior. Conseqüentemente, conclui-se que não existe uma relação direta significativa entre estas variáveis nos contextos rurais estudados. Estas conclusões destacam a importância de implementar intervenções focadas, como formações contextualizadas ao meio rural, para potencializar o desempenho docente para além do clima institucional.

Palavras-chave: Clima institucional; Desempenho docente; Centros rurais; Correlação de Pearson; Formação em alternância

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, el clima institucional se posiciona como un elemento crucial que influye directamente en el desempeño docente, tal como lo confirman diversos estudios transculturales realizados en los últimos años. En países líderes en educación como Finlandia y Singapur, las investigaciones resaltan que entornos escolares caracterizados por un fuerte apoyo de la dirección, una colaboración efectiva entre pares y una amplia autonomía profesional generan un clima positivo, el cual se correlaciona de manera directa con niveles elevados de motivación intrínseca, innovación en las prácticas pedagógicas y mayor eficacia en el aula (Alonzo et al., 2023; Maquera et al., 2023; Rossi y Rossi, 2020).

Estos contextos favorecen no solo el compromiso profesional, sino también la capacidad de los docentes para adaptarse a demandas cambiantes y promover aprendizajes significativos. En oposición, los sistemas educativos de América Latina y otras regiones en desarrollo, como México y Perú, revelan un panorama contrastante donde un clima institucional deteriorado —definido por burocracia excesiva,

sobrecarga laboral crónica, conflictos interpersonales y falta de reconocimiento— se vincula estrechamente con problemas graves como el síndrome de burnout docente, tasas elevadas de deserción profesional y un consecuente bajo rendimiento estudiantil (Cardona y Zambrano Cruz, 2014; Cuadra-Martínez et al., 2022; Moro et al., 2024; Peñafiel Villavicencio et al., 2025). Estos factores no solo afectan la salud emocional de los educadores, sino que también perpetúan ciclos de ineficacia en el aula y desigualdades educativas.

Esta dicotomía global pone de manifiesto la imperiosa necesidad de diseñar políticas educativas internacionales que prioricen el liderazgo transformacional, el fomento del bienestar emocional y estrategias de desarrollo profesional continuo, con el fin de optimizar el capital humano docente y, en última instancia, elevar la calidad educativa en todos los niveles (Götz, 2015).

En el ámbito latinoamericano, el clima institucional constituye un desafío crítico que afecta negativamente el desempeño docente, agravado por obstáculos estructurales como la precariedad laboral y la inestabilidad política (Meléndez y Aravena, 2025; Rivera, 2025; Tiburcio y Pacheco, 2025; Villar, 2025). Investigaciones en naciones como México, Brasil y Perú muestran que entornos escolares con escasa cohesión grupal, liderazgo directivo débil y sobrecarga administrativa provocan elevados niveles de estrés docente, síndrome de burnout y deserción profesional, impactando en un rendimiento pedagógico reducido y en la calidad educativa global (Avellan-Santana et al., 2022; Choez-Suárez, 2024; Martos-Huamán, 2024).

Por ejemplo, en Perú, encuestas del Ministerio de Educación revelan que más del 40% de los docentes perciben un clima institucional hostil, ligado a conflictos interpersonales y carencia de recursos, lo cual se correlaciona inversamente con la motivación y la innovación didáctica en el aula (Yllesca et al., 2024). Esta situación evidencia la urgencia de intervenciones regionales específicas, orientadas a robustecer la cultura organizacional escolar para elevar el compromiso y la eficacia docente.

En la última década del siglo XXI, el Ministerio de Educación ha liderado iniciativas destacadas para transformar el sistema educativo peruano, con énfasis en mejorar el rendimiento académico estudiantil (MINEDU, 2020). Entre estas destacan la Nueva Escuela Peruana Unitaria (NEPU), que fomenta un modelo pedagógico inclusivo e intercultural, y el programa Aprendo en Casa durante la pandemia de COVID-19, el cual aseguró la continuidad educativa a través de recursos digitales (Paredes-Marín et al., 2024; Yaranga-Rodríguez y Yaranga-Rodríguez, 2024; Yllesca et al., 2024).

Adicionalmente, se han impulsado reformas curriculares para potenciar competencias clave en matemáticas, lectura y ciencias, junto con estrategias de formación continua para docentes y la expansión de cobertura en áreas rurales. No obstante, retos persistentes como la brecha digital y las desigualdades regionales exigen mayor inversión pública y una articulación intersectorial más efectiva, a fin de garantizar resultados sostenibles y equitativos (Choquehuanca, 2025; Encarnación, 2025; Garcia et al., 2024; J. A. Pérez, 2025).

Estudios locales en Perú resaltan la relevancia del clima institucional en las escuelas y su impacto directo en el desempeño docente (Ccoto, 2023; Cristina, 2025; Yparraquirre et al., 2023;). Investigaciones específicas evidencian correlaciones estadísticamente significativas entre estas variables, donde un clima organizacional positivo se asocia con mejoras en indicadores de rendimiento como la motivación intrínseca, la retención del personal docente y la innovación pedagógica (Martínez et al., 2020; Rodríguez-Marulanda y Lechuga-Cardozo, 2019; Rojas-Chávez et al., 2023;). Asimismo, un clima institucional óptimo no solo eleva el desempeño académico de los docentes, sino que también impulsa el trabajo colaborativo, refuerza el compromiso con las metas institucionales y disminuye las tasas de burnout, tal como se observa en escuelas con intervenciones de liderazgo transformacional que incrementaron notablemente la satisfacción laboral (Jáuregui et al., 2022; Padilla y Sánche, 2023; Ponce-Dominguez et al., 2024;). En contextos rurales de Cusco, como los Centros Rurales de Formación en Alternancia (CERFA) en Vilcabamba o Maranura (La Convención), la supervisión educativa se relaciona directamente con un mejor clima y desempeño.

Esta interrelación pone de relieve la necesidad de políticas nacionales que prioricen el bienestar emocional y la cultura escolar para maximizar el potencial del capital humano educativo (Hermosilla et al., 2016a, 2016b; Ochoa et al., 2025). En consecuencia, el presente estudio se propuso determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en los Centros Rurales de Formación en Alternancia de la provincia de La Convención, región Cusco.

MÉTODO

La muestra estuvo conformada por 86 docentes de los Centros Rurales de Formación en Alternancia (CERFA) en la provincia de La Convención, Cusco, quienes representaron el núcleo de la investigación. Se empleó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal, sin manipulación de variables, sino observando su manifestación natural en un momento específico, lo que permitió capturar una "fotografía" precisa de la realidad investigada en ese período. El proceso metodológico siguió un esquema riguroso y secuencial: inició con una revisión exhaustiva de la literatura para fundamentar el marco teórico que orientó el análisis de datos (Sampieri et al., 2009). La recolección de información se llevó a cabo entre junio y octubre de 2022, alineándose con prácticas comunes en estudios educativos rurales peruanos.

Para analizar la relación entre las variables, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman, una medida no paramétrica equivalente al de Pearson en contextos donde no se asume normalidad distributiva. Esta herramienta es ideal para datos ordinales o cuando no se cumplen los supuestos de normalidad, ya que asigna rangos a los valores observados y evalúa la concordancia entre ellos para detectar asociaciones monotónicas —positivas o negativas—, incluso si son curvas o no lineales (Sampieri et al., 2009). A diferencia del coeficiente de Pearson clásico, que requiere datos intervalares con relaciones lineales estrictas, el de Spearman es más robusto ante valores atípicos y distribuciones irregulares.

El valor del coeficiente de Spearman oscila entre -1 y +1: cercanos a +1 señalan una correlación positiva fuerte; próximos a -1, una negativa fuerte; y valores alrededor de 0 indican ausencia de asociación significativa. En este estudio, se optó por esta prueba debido al carácter ordinal de ciertas variables y la probable presencia de relaciones no lineales, lo que asegura la robustez, precisión y validez de los hallazgos.

Todos los análisis estadísticos fueron realizados utilizando el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 27, un software ampliamente reconocido en la investigación científica por su versatilidad y robustez para el procesamiento y análisis de datos cuantitativos. Esta versión del SPSS ofrece herramientas avanzadas para análisis descriptivos, pruebas paramétricas y no paramétricas, así como opciones para crear gráficos, tablas cruzadas y realizar análisis multivariados. Su interfaz intuitiva facilita la gestión de datos, el cálculo de estadísticos y la interpretación de resultados, permitiendo a los investigadores desarrollar análisis rigurosos y confiables. Así, el uso del SPSS versión 27 contribuyó a garantizar la calidad metodológica del estudio y la fidelidad en la interpretación de las relaciones estadísticas entre las variables investigadas.

Esta combinación del coeficiente Rho de Spearman con el software SPSS ha sido empleada en numerosos estudios sociales y educativos para examinar correlaciones cuando las condiciones paramétricas no se cumplen, asegurando resultados válidos y aplicables para la toma de decisiones y el avance del conocimiento en el área.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permitieron identificar el comportamiento estadístico de las variables clima institucional y desempeño docente en los Centros Rurales de Formación en Alternancia (CERFA) de la provincia de La Convención, Cusco. El análisis descriptivo inicial evidenció una variabilidad moderada en las percepciones de los docentes respecto al clima institucional, observándose diferencias en dimensiones relacionadas con liderazgo directivo, comunicación interna, trabajo colaborativo y disponibilidad de recursos pedagógicos. De forma paralela, el desempeño docente presentó niveles heterogéneos, especialmente en planificación pedagógica, estrategias metodológicas, evaluación formativa y compromiso profesional. Estos hallazgos sugieren que, dentro del contexto rural estudiado, existen múltiples factores que intervienen simultáneamente en la dinámica institucional y en la práctica docente cotidiana.

La prueba de correlación aplicada mostró que la relación entre clima institucional y desempeño docente fue negativa muy débil y estadísticamente no significativa ($r = -0.111$; $p = 0.309$; $n = 86$), tal como se presenta en la Tabla 1. Este resultado indica que no existe evidencia suficiente para afirmar que mejores percepciones del clima institucional se asocien con incrementos en el desempeño docente dentro de la muestra analizada. Asimismo, el valor cercano a cero refleja una asociación prácticamente inexistente entre ambas variables, descartando un patrón consistente de dependencia estadística.

Tabla 1. *Correlación clima institucional y desempeño docente*

		Clima Institucional	Desempeño Docente
Clima Institucional	Correlación de Pearson	1	-0,111
	Sig. (bilateral)		0,309
	N	86	86
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	-0,111	1
	Sig. (bilateral)	0,309	
	N	86	86

Fuente: Correlación de coeficiente de *r* de Pearson (resultados programa SPSS versión 23)

El coeficiente negativo ($r=-0.111$) apunta a una tendencia inversa leve —mayor clima positivo asociado a un desempeño ligeramente menor, o viceversa—, aunque su magnitud cercana a cero implica una relación prácticamente nula, equivalente a una línea casi horizontal en un gráfico de dispersión. El $p=0.309>0.05$ confirma que esta asociación podría deberse al azar, sin evidencia de un patrón sistemático. En consecuencia, se rechaza la hipótesis alternativa (de relación significativa) y se retiene la hipótesis nula (ausencia de vínculo relevante). Así, el clima institucional no influye significativamente en el desempeño docente en los Centros Rurales de Formación en Alternancia de La Convención, Cusco. Estos resultados sugieren explorar otros determinantes, como recursos disponibles, capacitación continua o motivación intrínseca, para potenciar la enseñanza en entornos rurales (Fukuhara, 2022; Ruez et al., 2023; Santana-Monagas et al., 2022).

Desde una perspectiva gráfica, la dispersión de los datos revelaría una nube de puntos sin tendencia lineal definida, lo cual confirma la ausencia de asociación sustancial entre las variables. En términos prácticos, ello significa que docentes con percepciones favorables del clima institucional no necesariamente reportaron mayores niveles de desempeño, del mismo modo que algunos docentes con percepciones menos favorables evidenciaron niveles adecuados de desempeño profesional.

Con el propósito de profundizar el análisis, se identificó que determinadas dimensiones del clima institucional mostraron comportamientos diferenciados. Por ejemplo, los docentes valoraron positivamente el compañerismo entre colegas y el sentido de pertenencia institucional; sin embargo, manifestaron niveles menos favorables en aspectos vinculados con infraestructura, carga administrativa y reconocimiento laboral. Esto permite inferir que el clima institucional no constituye una realidad homogénea, sino una construcción multidimensional donde algunos componentes resultan más fortalecidos que otros.

En cuanto al desempeño docente, los puntajes más altos se concentraron en compromiso ético, responsabilidad laboral y adaptación al contexto rural, mientras que las puntuaciones relativamente menores se ubicaron en uso de tecnologías educativas, innovación metodológica y actualización profesional continua.

Estos resultados son coherentes con las características de los entornos rurales, donde la vocación de servicio y el vínculo comunitario suelen compensar limitaciones materiales y tecnológicas.

Un hallazgo relevante de la investigación es que el desempeño docente en los CERFA parece depender más de factores personales y contextuales que del clima institucional propiamente dicho. Entre estos factores destacan la motivación intrínseca, la experiencia previa en zonas rurales, la identificación cultural con la comunidad, la resiliencia profesional y la capacidad de adaptación a contextos geográficos complejos. Esto explicaría por qué, aun en escenarios institucionales poco favorables, varios docentes mantienen niveles adecuados de desempeño.

Del mismo modo, la modalidad educativa en alternancia constituye un elemento explicativo central. En los CERFA, los estudiantes alternan períodos de formación escolar con permanencia en sus hogares y comunidades, lo que exige al docente competencias diferenciadas de acompañamiento, contextualización curricular y articulación con saberes productivos locales. En consecuencia, el rendimiento docente no depende exclusivamente del clima organizacional interno, sino también de su capacidad para responder a dinámicas comunitarias externas.

Estos resultados contrastan con investigaciones desarrolladas en contextos urbanos, donde frecuentemente se reportan relaciones positivas entre clima institucional y desempeño docente. La diferencia encontrada sugiere que los modelos explicativos tradicionales no siempre son transferibles a realidades rurales andino-amazónicas, donde variables como acceso, interculturalidad, conectividad, dispersión territorial y participación comunitaria adquieren mayor peso explicativo.

En términos de gestión educativa, los hallazgos indican que mejorar únicamente el clima institucional no sería suficiente para elevar el desempeño docente en estos centros rurales. Si bien fortalecer el liderazgo directivo, la comunicación interna y la cohesión organizacional sigue siendo importante, se requiere complementar estas acciones con políticas orientadas a capacitación contextualizada, incentivos de permanencia, soporte emocional docente, acceso a recursos tecnológicos y fortalecimiento del vínculo escuela-comunidad.

Asimismo, los resultados permiten valorar la necesidad de enfoques diferenciados para la educación rural peruana. Las estrategias estandarizadas diseñadas desde realidades urbanas podrían resultar limitadas si no incorporan las particularidades de los CERFA, donde la alternancia pedagógica, la diversidad lingüística y la relación con actividades productivas familiares forman parte esencial del proceso educativo.

En síntesis, la esencia del estudio demuestra que el clima institucional no constituye un predictor significativo del desempeño docente en los Centros Rurales de Formación en Alternancia de La Convención. Más bien, el desempeño parece configurarse a partir de una interacción compleja entre factores individuales, comunitarios, culturales y estructurales. Este hallazgo representa un aporte relevante al conocimiento

científico, al evidenciar que las relaciones organizacionales educativas deben analizarse desde enfoques contextualizados y no mediante generalizaciones universales.

Discusión

Los hallazgos de esta investigación indican que no existe una relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en los Centros Rurales de Formación en Alternancia de La Convención, Cusco ($r = -0.111$, $p = 0.309$). Este resultado contradice estudios anteriores, los cuales sugieren una asociación positiva moderada en contextos urbanos peruanos. Sin embargo, en entornos rurales con modalidades alternantes, elementos como la alta rotación de profesores, las demandas de programas bilingües interculturales o las condiciones geográficas remotas podrían atenuar el efecto del clima escolar, favoreciendo en su lugar la resiliencia personal y la adaptación individual por encima del ambiente colectivo (Andrade Hurtado, 2025; M. L. Pérez et al., 2025; Ramírez Martínez et al., 2025). Esta perspectiva resalta la necesidad de modelos contextualizados para la educación rural en Perú.

Esta aparente desconexión entre el clima institucional y el desempeño docente nos lleva a replantear supuestos teóricos centrales en psicomotricidad y educación rural. En el ámbito de la psicomotricidad, se asume que un ambiente escolar positivo impulsa el desarrollo motor y emocional, potenciando la coordinación y el aprendizaje integral (Girón, 2023; Molina, 2023). No obstante, en la educación rural peruana, esta premisa se ve cuestionada por realidades singulares. Modelos de cambio educativo destacan el clima organizacional como eje principal de transformación, promoviendo colaboración y resiliencia (Busto et al., 2024; Silva et al., 2025); sin embargo, nuestros datos contradicen esto en zonas como La Convención.

Aquí, desafíos logísticos intensos, como transporte precario e aislamiento geográfico, y culturales, diversidad quechua-asháninka y alternancia entre escuela y comunidad, desplazan el rol del clima hacia variables externas decisivas: el acceso restringido a materiales didácticos, la estabilidad familiar en comunidades andinas o los incentivos económicos para retener docentes. Por ejemplo, un profesor respaldado por la comunidad podría mantener un alto rendimiento incluso en un clima organizacional adverso. Esto subraya la necesidad de marcos teóricos contextualizados que incorporen la alternancia pedagógica, propia de estos centros rurales, donde los estudiantes alternan semanas entre escuela y hogar (MINEDU, 2020; Pedraza et al., 2013). Evitar extrapolaciones de estudios urbanos (como los de Lima o Arequipa) es esencial; proponemos enfoques híbridos que integren clima institucional con factores socioeconómicos y culturales, facilitando intervenciones más efectivas en la educación rural cusqueña.

Los resultados enfatizan que elevar el desempeño docente en entornos rurales como La Convención demanda intervenciones precisas que trasciendan la mera mejora del clima escolar. En vez de centrarse exclusivamente en dinámicas grupales, es prioritario abordar barreras estructurales con acciones concretas. Recomendamos, ante todo, potenciar capacitaciones en competencias digitales y motrices adaptadas al

contexto rural: talleres prácticos sobre herramientas como apps offline para planificación de clases (por ejemplo, versiones adaptadas de Google Classroom) y programas de psicomotricidad que incorporen juegos andinos para fomentar la coordinación en aulas alternantes (Pilaguano et al., 2024; Suárez et al., 2024).

Estas iniciativas equipan a los docentes con habilidades tangibles, incrementando su eficacia independientemente del ambiente institucional. Paralelamente, se necesitan políticas públicas para reducir la rotación docente, como incentivos de permanencia (similares al programa "Docentes Afectos a Zonas Rurales"), provisión de vivienda temporal en comunidades o alianzas con municipalidades para transporte seguro. Inspiradas en casos exitosos de Puno, estas medidas estabilizarían equipos, minimizando la fuga de talento y potenciando la continuidad educativa a largo plazo.

Para progresar en este campo, proponemos diseños de investigación longitudinales que sigan a los mismos docentes durante 2-3 años, registrando variaciones estacionales en su rendimiento rural. Incluir variables moderadoras, como la motivación intrínseca o el apoyo comunitario, permitiría detectar interacciones subyacentes no evidentes en análisis transversales. Estas aproximaciones, diseños longitudinales y moderadores, ofrecen implicancias transformadoras: teóricamente, establecen causalidad temporal y capturan dinámicas estacionales en contextos rurales, enriqueciendo los modelos organizacionales con matices específicos del Perú (López y Sánchez Herrera, 2018; Santana-Monagas et al., 2022). Adicionalmente, extender la muestra a provincias cusqueñas similares, como Espinar o Chumbivilcas, con al menos 200 docentes, confirmaría si los patrones observados son locales o regionales, empleando análisis multinivel para comparar entornos urbano-rurales de manera robusta.

CONCLUSIONES

En resumen, esta investigación, llevada a cabo en ocho instituciones de La Convención, Cusco, evidencia la ausencia de una relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en Centros Rurales de Formación en Alternancia ($r = -0.111$, $p = 0.309$). Aunque choca con la literatura que posiciona el clima como factor pivotal de transformación (Fullan, 2007), estos hallazgos destacan la singular complejidad de los entornos rurales peruanos, donde elementos logísticos, culturales y externos —como la alternancia pedagógica y la diversidad quechua-asháninka— eclipsan las dinámicas internas escolares. Desde la perspectiva de la psicomotricidad, esto desafía supuestos lineales sobre el desarrollo motor-emocional y promueve enfoques holísticos adaptados a realidades concretas, más allá de modelos idealizados, para potenciar intervenciones efectivas en educación rural.

Estas implicaciones van más allá del ámbito académico: instan al MINEDU y a autoridades locales a reorientar recursos hacia capacitaciones motrices y digitales adaptadas al contexto rural, políticas contra la rotación docente y un mayor respaldo comunitario, optimizando así el impacto en el aprendizaje de estas zonas. Investigaciones futuras de corte longitudinal, con muestras extendidas a provincias afines,

confirmarán estos patrones y enriquecerán una educación inclusiva que eleve el desempeño docente en la Amazonía cusqueña, fomentando el desarrollo sostenible de sus comunidades.

REFERENCIAS

- Alonzo, L., León, K., y Avendaño, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(28), 698–711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Andrade Hurtado, J. C. (2025). La inteligencia emocional docente como factor clave en el clima escolar y la convivencia educativa. *Polo Del Conocimiento*, 10(9), 1249–1269. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i9.10379>
- Avellan-Santana, L. A., Salvatierra-Carranza, M. A., Vera-Santana, A.-R., y García-Vera, F. M. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *EPISTEME KOINONIA*, 5(9), 130. <https://doi.org/10.35381/e.k.v5i9.1668>
- Busto, J. B. G., Hernández, N. C., Esparza, S. D., Mendías, E. Q., y Jacquez, R. G. M. (2024). La psicomotricidad en el proceso de lecto escritura en niños de preescolar. *Revista Mexicana de Ciencias de La Cultura Física*. <https://doi.org/10.54167/rmccf.v3i7.1414>
- Cardona, D. R., y Zambrano Cruz, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 184–189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Ccoto, T. F. (2023). Desempeño docente en la calidad educativa. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(29), 1361–1373. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.597>
- Choez-Suárez, P. J. (2024). Éxito del desempeño docente mediante la planificación didáctica. *CIENCIAMATRIA*, 10(18), 391–404. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i18.1307>
- Choquehuanca, R. (2025). Habilidades blandas: base para el desempeño docente: una revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 9(38), 2160–2172. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i38.1042>
- Cristina, N. (2025). Una revisión sistemática: Desempeño laboral docente. *IGOBERNANZA*, 8(30), 37–51. <https://doi.org/10.47865/igob.vol8.n30.2025.408>
- Cuadra-Martínez, D., Pérez-Zapata, D., Sandoval-Díaz, J., y Rubio-González, J. (2022). Clima escolar y factores asociados: modelo predictivo de ecuaciones estructurales. *Revista de Psicología*, 40(2), 685–709. <https://doi.org/10.18800/psico.202202.002>
- Encarnación, J. D. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en el Colegio de Bachillerato Matilde Hidalgo de Procel, Cantón Chaguarpamba, año lectivo 2023-2024. *Ciencia y Reflexión*, 4(1), 633–655. <https://doi.org/10.70747/cr.v4i1.133>
- Fukuhara, M. (2022). Apuntes sobre bienestar, motivación y satisfacción laboral del docente universitario. *Revista Estomatológica Herediana*, 32(4), 435–437. <https://doi.org/10.20453/reh.v32i4.4385>
- García, M. de J., Bernal, A. P., Alexis, W., Cruz, A. B., Ruiz, D. E., Montaña, J. A., y Illescas, M. S. (2024). Desempeño Docente y la Gamificación en Matemática en Estudiantes con Bajo Rendimiento en la Educación General Básica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 7509–7531. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12919
- Girón, H. A. R. B. (2023). Psicomotricidad en niños de etapa escolar. *Revista Académica Cunzac*. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v6i1.89>
- Götz, S. E. (2015). Liderazgo y política exterior (Primera edición). RiL Editores.

- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. da, y Páez, D. (2016a). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. da, y Páez, D. (2016b). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Jáuregui, J. del C., Chávez, P. E., Menacho, I., Ramírez, L. L., y Romero, E. J. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(23), 648–658. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>
- López, M. V., y Sánchez Herrera, S. (2018). Relación entre la madurez vocacional y la motivación hacia el aprendizaje académico. *International Journal of Developmental and Educational Psychology. Revista INFAD de Psicología.*, 1(1), 21. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2018.n1.v1.1150>
- Maquera, Y. A., Bermejo-González, L. Y., y Bermejo-Paredes, S. (2023). Autopercepción de las prácticas de liderazgo directivo-educativo en territorios de diversidad cultural. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 25, 1–14. <https://doi.org/10.24320/redie.2023.25.e08.4215>
- Martínez, G. I., Esparza Chávez, A. Y., y Gómez Castillo, R. I. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Martos-Huamán, I. (2024). Desempeño docente en educación básica regular en Perú: una revisión sistemática. *Revista Tribunal*, 4(8), 265–285. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v4i8.56>
- Meléndez, M. M., y Aravena, M. (2025). Clima Escolar y Habilidades para la Vida: Un Análisis desde Jóvenes Estudiantes Desplazados del Departamento de Córdoba, Colombia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(6), 4037–4070. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.21513
- MINEDU. (2020). Marco de Buen Desempeño Docente - Perú. <https://www.teachertaskforce.org/es/centro-de-conocimientos/marco-de-buen-desempeno-docente-peru>
- Molina, D. (2023). Estudio diagnóstico del desarrollo de la psicomotricidad en niños de preparatoria. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.829>
- Moro, A., Vivaldi, F., y Valle, R. (2024). Práticas de gestão, liderança e clima escolar organizacional. *Revista @mbienteeducação*. <https://doi.org/10.26843/ae.v17iesp.1.1305>
- Ochoa, N., Suárez, E., Verdugo, B., y Suárez, M. (2025). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral docente: una revisión sistemática: The impact of organizational culture on teachers' job performance: a systematic review. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, ISSN-e 2789-3855, Vol. 6, No. 1, 2025, 6(1), 33. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10080875&info=resumen&idioma=SPA>
- Padilla, O., y Sánche, M. (2023). Desempeño y motivación laboral en docentes universitarios peruanos durante la pandemia. Una revisión sistemática. *Revista de Investigación*, 46(110), 251. <https://doi.org/10.56219/revistadeinvestigacin.v47i110.2052>
- Paredes-Marín, R. V., Ramírez-Chumbe, I., y Ramírez-Chumbe, C. A. (2024). La competencia digital y desempeño docente en instituciones educativas públicas: estudio bibliométrico en Scopus. *Revista Científica UISRAEL*, 11(1), 31–48. <https://doi.org/10.35290/rcui.v11n1.2023.1066>
- Pedraza, N., Farías, G., Lavín, J., y Torres, A. (2013). Las competencias docentes en TIC en las áreas de negocios y contaduría Un estudio exploratorio en la educación superior. *Perfiles Educativos*, 35(139), 8–24. [https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(13\)71806-3](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71806-3)

- Peñañiel Villavicencio, P. V., Garzón Moreno, G. J., Rosero Sanchez, Y. L., y Romero Ruiz, S. L. (2025). El clima escolar: factor importante en el aprendizaje. *Arandu UTIC*, 11(2), 3826–3839. <https://doi.org/10.69639/arandu.v11i2.551>
- Pérez, J. A. (2025). Impacto del estrés ocupacional en el desempeño docente en tiempos de pospandemia: *La Vida y La Historia*, 12(1), 03–25. <https://doi.org/10.33326/26176041.2025.1.2389>
- Pérez, M. L., Iglesias, A. del R., Arizala, A. M., y Valdiviezo, C. N. (2025). Clima escolar y rendimiento académico: estudio correlacional en instituciones fiscales de la sierra ecuatoriana. *Horizonte Científico International Journal*, 3(2), 1–14. <https://doi.org/10.64747/6pcz9q57>
- Pilaguano, A. V. N., Agila, D. M. T., y Cárdenas, T. L. V. (2024). Juegos colaborativos para desarrollar la psicomotricidad y autonomía en niños de 3 a 4 años. *REVISTA CIENCIA Y TECNOLOGÍA - Para El Desarrollo - UJCM*. <https://doi.org/10.37260/rctd.v10i20.3>
- Ponce-Dominguez, J. F., Erazo-Moreno, M. M., Nina-Cuchillo, J., y Colich-Ñ-Chiscul, M. E. (2024). Clima institucional y desempeño de los docentes de una universidad pública de Lima (Perú). *Formación universitaria*, 17, 95 – 106. http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062024000300095&ynrm=iso
- Raez, H. T., Chávez, P. E., Aguilar, J. L., Cáceres, N. J., y Menacho, I. (2023). Motivación y clima institucional en docentes de la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(30), 1700–1713. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.621>
- Ramírez Martínez, J. S., Pereira Mendoza, J. J., y Jiménez Ruiz, L. K. (2025). Fortalecimiento del clima escolar en estudiantes de noveno grado mediante habilidades sociales. *Revista UNIMAR*, 43(2), 44–59. <https://doi.org/10.31948/ru.v43i2.4335>
- Rivera, E. E. (2025). Percepciones del clima escolar en instituciones rurales de Colombia: un análisis comparativo multidimensional desde la perspectiva de estudiantes y docentes. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, 6(2), 1703–1722. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v6i2.708>
- Rodríguez-Marulanda, K. P., y Lechuga-Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 79–101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rojas-Chávez, M. Y., Astonitas-Manayay, C., y Soplapuco-Montalvo, J. P. (2023). El Desempeño Docente en Educación Inicial: Retos en Tiempos de Pandemia. *Revista Docentes 2.0*, 16(2), 30–38. <https://doi.org/10.37843/rtd.v16i2.371>
- Rossi, R. M., y Rossi, R. G. (2020). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular. *Revista Andina de Educación*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2>
- Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, M. del P. (2009). *Metodología de la investigación* (6th ed., Vol. 1, Number 1). <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Santana-Monagas, E., Putwain, D. W., Núñez, J. L., Loro, J. F., y León, J. (2022). ¿Predicen los mensajes del profesorado la motivación para aprender y el rendimiento? *Revista de Psicodidáctica*, 27(1), 86–95. <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2021.11.001>
- Silva, M. R. de O. da, Miranda, N. A. de, y Falco, S. R. (2025). Gestão escolar e clima Escolar no Brasil: mapeamento de teses e dissertações (2018–2023). *Cadernos de Pós-Graduação*, 24(2), 212–224. <https://doi.org/10.5585/2025.28773>
- Suárez, F. A. A., Ihuaquiqui, A. M., Ojea, J. D. V., y Espinoza, A. R. F. (2024). Influencia del Taller de Psicomotricidad en el Desarrollo del Pensamiento Lógico Matemático en los Niños. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15007

- Tiburcio, P. F., y Pacheco, B. (2025). El clima escolar como estrategia favorecedora de los aprendizajes y el rendimiento académico. *ASCE*, 4(3), 2576–2602. <https://doi.org/10.70577/ASCE/2576.2602/2025>
- Villar. (2025). Percepción docente en recursos de gratuidad y la mejora del clima escolar en instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de Innovación Científica JA TUAIDA*, 2(2), 36–66. <https://doi.org/10.59722/riic.v2i2.933>
- Yaranga-Rodríguez, M. A., y Yaranga-Rodríguez, N. G. (2024). Desempeño Docente en la Educación Básica. *Revista Docentes 2.0*, 17(2), 317–326. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i2.579>
- Yllesca, A. G., Córdova, U., Espíritu, E. M., Buleje, N. P., y Gomez, Y. Y. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 8(33), 766–775. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760>
- Yparraguirre, A. R., Moreno, M. Y., y Ponce Yactayo, D. L. (2023). Innovación y desempeño docente en un instituto de formación profesional docente. *REVISTA EDUSER*, 10(2), 7–13. <https://doi.org/10.18050/eduser.v10n2a1>