

**COMPETENCIAS DIGITALES Y GESTIÓN EDUCATIVA DE LOS DOCENTES EN
UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LIMA, PERÚ**

*DIGITAL SKILLS AND EDUCATIONAL MANAGEMENT OF TEACHERS IN A
EDUCATIONAL INSTITUTION, LIMA – PERU*

*COMPETÊNCIAS DIGITAIS E GESTÃO EDUCACIONAL DOS DOCENTES EM
UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO EM LIMA, PERU*

Recibido: 08/07/2026

Aceptado: 20/07/2026

Aprobado: 28/08/2026

Juan RAMOS GONZALES ¹

Resumen

En un contexto de transformación digital en la cual nos encontramos y que está produciendo nuevos desafíos en el campo educativo, demanda que los docentes desarrollen y fortalezcan sus competencias digitales que les favorezcan optimizar los procesos pedagógicos y de gestión institucional. Ante este contexto, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las competencias digitales y la gestión educativa en docentes de una institución educativa pública de Lima – Perú. El estudio se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de corte transversal y de tipo correlacional. La muestra estuvo compuesta por un total de 60 docentes seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Para la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios estructurados de 28 ítems cada uno, que obtuvieron altos niveles de confiabilidad ($\alpha = 0,966$ para competencias digitales y $\alpha = 0,954$ para la gestión educativa). Los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las competencias digitales y la gestión educativa ($r=0,481$; $p=0,001$). Además, se encontró una asociación positiva alta entre las competencias digitales y la gestión pedagógica ($r=0,759$; $p=0,001$), así también

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. juan.ramos@posgradounmsm.edu.pe/ 0009-0007-5676-0980

correlaciones positivas y significativas con la gestión administrativa ($r=0,314$; $p=0,015$) y la gestión comunitaria ($r=0,334$; $p=0,009$). Se concluye que, el fortalecimiento de las competencias digitales de los docentes se asocia significativamente con un desempeño más eficiente de la gestión educativa lo que favorece la transformación de los procesos institucionales.

Palabras clave:

Competencias digitales, gestión educativa, gestión pedagógica, transformación digital, docentes.

Abstract

In the context of the digital transformation we are experiencing, which has created new challenges in the field of education, teachers are required to develop and strengthen their digital skills to optimize pedagogical processes and institutional management. Given this context, the present research aimed to determine the relationship between digital skills and educational management among teachers at a public educational institution in Lima, Peru. The study was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design. The sample consisted of 60 teachers selected through non-probability sampling. Data was collected using two structured questionnaires, each with 28 items, which demonstrated high levels of reliability ($\alpha = 0.966$ for digital skills and $\alpha = 0.954$ for educational management). The results showed a moderate and statistically significant positive correlation between digital skills and educational management ($r = 0.481$; $p = 0.000$). Furthermore, a strong positive correlation was found between digital skills and pedagogical management ($r=0.759$; $p=0.000$), as well as significant positive correlations with administrative management ($r=0.314$; $p=0.015$) and community management ($r=0.334$; $p=0.009$). In conclusion, strengthening teachers' digital skills is significantly associated with more efficient educational management and promotes the transformation of institutional processes.

Keywords:

Digital skills, educational management, pedagogical management, digital transformation, teachers.

Introducción

Hoy en día nos encontramos en un mundo altamente globalizado en el cual no existen barreras económicas, tecnológicas, políticas, culturales, sociales, educativas, etc. Es en este contexto que podemos observar grandes avances en el campo tecnológico, científico, económico, cultural, educativo etc. A cada instante surge algo nuevo e innovador que va desplazando a otra tecnología ya obsoleta y esto no es ajeno en el campo educativo en el cual se viene innovando, aplicando las nuevas tecnologías para un mejor desempeño en la enseñanza-aprendizaje.

En el contexto mundial muchos países vienen aplicando las TIC en sus sesiones de clases, los docentes están bien preparados y poseen competencias digitales lo que sería aplicado en la gestión educativa, y sobre todo en la gestión pedagógica, en las sesiones de clase y con los cuales se obtendrían mejores resultados y clases mucho más dinámicas e innovadoras, pero esta realidad es solo en algunos países europeos con altos ingresos ya que hay desigualdades con países latinoamericanos con bajos ingresos. De acuerdo con datos de la (UNESCO, 2020) el 43% de los estudiantes en el mundo carecía de acceso a Internet en sus hogares. Además, la falta de infraestructura tecnológica afecta directamente la capacidad de los docentes para adquirir y aplicar competencias digitales en sus clases, exacerbando las desigualdades educativas entre países y regiones. Además, señala mantener el acceso equitativo a la tecnología y fortalecer la formación y capacitación docente para su uso pedagógico es esencial para promover una educación de calidad y que sea accesible para todos. Por su parte, UNICEF (2020) subraya que más de 1.500 millones de estudiantes en el mundo se vieron afectados por el cierre de escuelas durante la pandemia de COVID-19, y que solo un pequeño porcentaje pudo continuar su educación de manera efectiva mediante plataformas digitales.

En América Latina la competencia digital docente revela una serie de desafíos estructurales y socioeconómicos que afectan directamente la calidad educativa. Según Villegas-Reimers et al. (2023) los maestros en la región no alcanzan los niveles necesarios para desempeñar de manera efectiva sus funciones en un entorno educativo virtual o híbrido. Esta situación se agrava con la llegada de la Covid-19 que ha obligado a muchos sistemas educativos adaptarse a los nuevos cambios de pasar de las clases presenciales a las clases virtuales.

En Lima, Perú, las competencias digitales docentes refleja una falta de preparación en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), lo que afecta tanto el desempeño de los docentes como la calidad educativa que reciben los estudiantes. Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI,

2020), el 79,4 % de las familias que viven en sectores urbanos en Lima Metropolitana cuenta con acceso a Internet, en tanto en el área rural solo el 21,1% de hogares cuenta con Internet, lo que limita el uso de herramientas tecnológicas en el ámbito educativo, especialmente en sectores de bajos recursos. Ante esta situación se hace más grande la brecha tecnológica en el campo educativo con los países que cuentan con la tecnología adecuada para impartir sesiones con mejores resultados, que con otros países que carecen de infraestructura, conexión a internet, maestros con poca o ninguna competencia digital por lo que podría conllevar a no aprovechar las virtudes de la tecnología aplicada a la educación moderna e innovadora y sobre todo en la gestión educativa.

Competencias digitales de los docentes

Las competencias digitales de los docentes implican el desarrollo de las capacidades funcionales para el progreso de las actividades educativas virtuales, y por el contexto (crisis sanitaria), las necesitan como prioridad de la tecnología para insertarse a la ciudadanía digital (Romero, 2021). Asimismo, estudios post pandemia COVID – 19 han demostrado que las competencias digitales de los docentes aún son incipientes y que requieren una mayor capacitación en el uso de las herramientas digitales según Vásquez Peñafiel et al, (2023). Por otra parte, se define competencia como el conjunto de capacidades que posee una persona para lograr objetivos específicos ante una situación determinada y tomando decisiones pertinentes y orientadas con un sentido ético (MINEDU, 2016). Del mismo modo, organismos internacionales como el Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea (2006) señalan que las competencias digitales son habilidades claves y necesarias para la formación continua, y la define como una integración de actitudes, conocimientos y capacidades, con el fin de garantizar un uso responsable y reflexivo de la tecnología dentro de un contexto social de rápido acceso a la información favoreciendo su aplicación en ámbitos laborales, entretenimiento y la comunicación. En términos teóricos, las competencias digitales pueden analizarse desde la teoría del aprendizaje constructivista, que postula que el conocimiento se construye activamente. En el contexto digital, los usuarios desarrollan sus competencias a medida que interactúan con diversas herramientas y plataformas, adquiriendo conocimientos prácticos que luego pueden aplicar de manera innovadora. Por otro lado, teniendo en cuenta la percepción de estudiantes de formación docente en cuanto a sus competencias digitales, estas se encuentran en un nivel básico y necesitan ser fortalecidas mediante

capacitaciones continua para un mejor desempeño docente y una mejora en los procesos pedagógicos según Cañete Estigarribia et al, (2022). Asimismo, otros estudios concuerdan que hay que fortalecer las competencias digitales de los docentes en el uso y dominio de herramientas digitales mediante capacitaciones en el uso de competencias digitales para favorecer la innovación y la integración efectiva de las tecnologías en la información y la comunicación en los procesos pedagógicos según Garay (2019). Del mismo modo, estudios de competencias digitales de docentes de educación media evidenciaron un nivel intermedio de dominio de competencias digitales de los docentes en el uso de herramientas digitales y limitaciones en la creación de contenidos digitales sofisticados. Asimismo, se identificó un mayor dominio de competencias digitales en docentes jóvenes y con menor experiencia laboral. Por ello es necesario implementar políticas de formación continua para el fortalecimiento de las competencias digitales de los docentes para maximizar el desempeño docente y los procesos de enseñanza – aprendizaje (Zambrano et al, 2021)

En resumen, las competencias digitales son esenciales para la inclusión social y el empoderamiento individual. Las personas con habilidades digitales adecuadas tienen una ventaja significativa en el ámbito laboral y educativo, lo que refuerza la importancia de integrar estas competencias en la educación formal y en programas de formación continua para los docentes.

Dimensiones de las competencias digitales de los docentes

Teniendo en consideración la fuente primaria a (Redecker, 2017), quien estructura las competencias digitales de los docentes en las siguientes dimensiones: compromiso de desarrollo profesional de los maestros, los procesos pedagógicos de enseñanza - aprendizaje, contenidos digitales, y por último la evaluación y retroalimentación.

Importancia de las competencias digitales de los docentes

En el contexto actual de constantes avances tecnológicos y transformación digital, el dominio de las competencias digitales por parte de los docentes se ha convertido en un componente fundamental para fortalecer los procesos educativos. En este contexto, organismos internacionales especializados han destacado que las competencias digitales de los docentes son fundamentales para asegurar una educación con altos estándares de calidad y eficiencia. Al respecto la UNESCO (2019) señaló que el dominio de competencias tecnológicas de los educadores es esencial para integrar las

tecnologías con los procesos de enseñanza-aprendizaje y satisfacer las necesidades de una sociedad basada en el conocimiento.

Gestión educativa

La gestión ha incorporado un enfoque administrativo o empresarial a diversos contextos como el educativo. Sobre esta base, podemos definir la gestión educativa tiene como función organizar, planificar, liderar, promover los aprendizajes, metodologías y estrategias, supervisar los recursos pedagógicos, humanos y materiales de las instituciones educativas. En ese sentido, Raffino (2020) define la gestión educativa como disciplina orientada a fortalecer el funcionamiento de una Institución educativa mediante la incorporación de instrumentos, herramientas adecuadas, estrategias innovadoras, con la finalidad que pueda generar repercusiones en la totalidad de los procesos de gestión en una institución educativa. La gestión educativa es fundamental para toda institución educativa ya que se encarga de gestionar, planificar, organizar, dirigir y liderar los procesos institucionales y los procesos pedagógicos, es por ello que la gestión que realizan los directores tiene que estar enfocada en fortalecer las competencias digitales de los docentes y con ello maximizar su desempeño pedagógico (Quispe et al. 2023). Diversos estudios han analizado las competencias digitales de los docentes y otros la gestión educativa, pero aún hay poca evidencia de cuál es la relación entre las competencias digitales y la gestión educativa de los docentes en instituciones educativas de nuestro país.

Dimensiones de la gestión educativa

Según (Raffino, 2020) las dimensiones de la gestión educativa son: gestión directiva, gestión pedagógica, gestión administrativa y gestión comunitaria. La gestión directiva referida al liderazgo, metas y objetivos establecidos de la institución educativa, la gestión pedagógica referida a los procesos de enseñanza – aprendizaje, la gestión administrativa comprende el manejo de recursos, humanos, financieros, y materiales de la institución educativa y finalmente la gestión comunitaria relacionada con toda la comunidad educativa. Asimismo, tomando como base la parte normativa al Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (UNESCO, 2011), las dimensiones presentadas son: dimensión institucional, dimensión pedagógica, dimensión administrativa y dimensión comunitaria. La diferencia conceptual entre la dimensión institucional radica en la estructura organizativa y las normas internas mientras que en la gestión directiva se prioriza el rol de líder, de toma de decisiones y capacidad de

conducción de una institución educativa. La gestión educativa involucra diferentes aspectos como la gestión directiva que se relaciona positivamente con las competencias digitales de los docentes debido a que promueve los procesos pedagógicos para una mejora en la educación (Yupanqui 2023). Asimismo, las competencias digitales juegan un rol importante en la gestión educativa debido a que las habilidades tecnológicas que poseen los maestros se pueden utilizar en beneficio de la institución educativa y de esa manera facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje (Zoloaga, 2023). Por otro lado, una eficiente administración de los recursos tanto materiales como humanos requiere de un dominio de habilidades digitales sumado a una eficiente gestión administrativa para una mejora y eficiencia de la institución educativa (Valencia 2021).

Los estudios sobre las competencias digitales de los docentes y la gestión educativa, tanto a nivel nacional como internacional, revelan una tendencia hacia la integración de la tecnología en los entornos educativos. A nivel internacional, estudios concluyen que las competencias digitales de los docentes son fundamentales para enfrentar los desafíos de la enseñanza contemporánea. A nivel nacional, también se ha destacado la necesidad urgente de políticas educativas que promuevan una formación más sólida en competencias digitales, ya que estas son vistas como un pilar indispensable para la evolución del sistema educativo. Si bien existen investigaciones previas sobre ambas variables. Sin embargo, son escasos los estudios que analizan las competencias digitales y la gestión educativa de los docentes en instituciones educativas públicas del Perú. En este sentido, este estudio aporta evidencia empírica de la relación entre las competencias digitales y la gestión educativa de los docentes y contribuye a ampliar el conocimiento al proporcionar información que ayude a mejorar la gestión educativa y toma de decisiones en favor de la institución educativa. En este escenario, el objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre las competencias digitales y la gestión educativa de los docentes en una institución educativa pública de Lima, Perú.

Metodología

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, de alcance correlacional, no experimental y de corte transversal (Hernández-Sampieri et al., 2018). La muestra estuvo conformada por 60 docentes de una institución educativa pública de Lima, Perú, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Se utilizó como instrumento para la recolección de datos, dos cuestionarios tipo Likert con cinco categorías validados por juicio de expertos con 28 ítems cada uno, y como técnica se

realizó una encuesta. La confiabilidad de los instrumentos fue alta ($\alpha = 0.966$ para las competencias digitales y $\alpha = 0.954$ para la gestión educativa). El análisis de los datos fue mediante estadística descriptiva e inferencial; para analizar la relación entre las competencias digitales y la gestión educativa se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, se consideró el nivel de significancia de 0.05.

Resultados

Los resultados del análisis de correlación de Pearson muestran ($r = 0.481$; $p = 0.001$), lo que evidencia una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las competencias digitales y la gestión educativa de los docentes. En cuanto a la gestión directiva, muestran un estadístico $r = 0.244$ y un grado de significancia de $p = 0.072$. Estos hallazgos evidencian una correlación positiva baja, pero no estadísticamente significativa entre las competencias digitales de los docentes y la gestión directiva. Por otro lado, se observó una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre las competencias digitales y la gestión pedagógica. Con un $r = 0.759$ y un valor de significancia de $p = 0.001$. En cuanto a la gestión comunitaria, se encontró una correlación positiva débil pero estadísticamente significativa en relación a las competencias digitales de los docentes. Lo que evidencia un nivel de significancia estadística de 0.009, con un coeficiente de correlación de 0.334 entre las competencias digitales y la gestión comunitaria. Por último, para la variable competencias digitales y la gestión administrativa fue una correlación positiva débil de 0.314, un nivel de significancia de 0,015, lo que muestra una relación significativa entre las competencias digitales y la gestión administrativa.

Discusión

En el presente estudio se planteó como objetivo determinar la relación entre las competencias digitales de los docentes y la gestión educativa. Los resultados del análisis correlacional evidenciaron una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las competencias digitales y la gestión educativa. Estos hallazgos coinciden con los de Quispe et al. (2023), quienes encontraron una correlación positiva moderada entre la gestión educativa y las competencias digitales de los docentes. Esto podría explicarse porque la gestión educativa depende de diversos procesos institucionales y organizativos que movilizan recursos como docentes, infraestructuras educativas, materiales y equipamiento para brindar servicios educativos de calidad (UNESCO, 2011). Asimismo, los docentes con mayores competencias

digitales podrían favorecer la integración de tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortalecer la comunicación institucional entre los docentes y fomentar el uso de herramientas digitales en la práctica educativa. Según Redecker (2017), los docentes con competencias digitales adecuadas tendrían un buen desempeño en el ámbito educativo, lo que refuerza la importancia de integrar las competencias digitales de los docentes en la educación formal y en programas de formación continua.

En cuanto a la relación entre las competencias digitales y la gestión directiva, los resultados evidencian una correlación positiva baja pero no estadísticamente significativa. Estos hallazgos muestran que el nivel de desarrollo de las competencias digitales no se relaciona de manera directa con la gestión directiva. Asimismo, Reategui (2021) encontró una correlación negativa baja y sin significancia estadística entre las competencias digitales y la gestión directiva. Por otro lado, Valles (2022) encontró una correlación positiva débil entre las competencias digitales y la gestión directiva. Esto evidenciaría que las competencias digitales estarían más vinculadas al ámbito pedagógico que a la gestión directiva.

La relación entre las competencias digitales y la gestión pedagógica muestra una correlación positiva alta y estadísticamente significativa. Esto evidencia que un mayor nivel de competencias digitales de los docentes se asocia con un mejor desarrollo en los procesos pedagógicos. Del mismo modo, Quispe (2020) obtuvo una correlación positiva alta entre las competencias digitales y la gestión pedagógica lo que sugiere que las habilidades digitales de los docentes fortalecen la práctica pedagógica en las instituciones educativas.

Conclusiones

Los resultados de este estudio evidencian una correlación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre las competencias digitales de los docentes y la gestión educativa. Estos hallazgos sugieren que un mayor nivel de desarrollo de las competencias digitales de los docentes se asocia con un desempeño más favorable de los procesos de gestión educativa, específicamente en actividades relacionadas con la planificación, organización y desarrollo de actividades institucionales. Por lo tanto, el fortalecimiento de las competencias digitales de los docentes podría contribuir al fortalecimiento de la gestión educativa en las instituciones educativas, por lo que se sugiere promover estrategias de capacitación y orientación continua enfocadas a fortalecer las competencias digitales de los docentes y a su aplicación en los procesos pedagógicos e institucionales.

Referencias

- Cañete Estigarribia, D. L., Torres Gastelú, C. A., Lagunes Domínguez, A., & Gómez García, M. (2022). Competencia digital de los futuros docentes en una Institución de Educación Superior en el Paraguay. *Pixel-Bit: Revista de Medios y Educación*, 63, 159-195.
- Garay Piña, M.S. (2019). Las competencias digitales del docente.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). Estadísticas de las tecnologías de información y comunicación en los hogares: Acceso de los hogares a internet (Julio - Agosto - Setiembre 2019). Boletín técnico ENAHO. INEI.
- Ministerio de Educación. (2016). Currículo Nacional de la Educación Básica.
- Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (2006). *Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de diciembre de 2006, sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006/962/CE)*. Diario Oficial de la Unión Europea, L 394, 10–18. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:32006H0962>
- Redecker, C. (2017). *European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/159770>
- Romero-Hermosa, R. (2021). Competencia digital docente: una revisión sistemática. *REVISTA EDUSER*, 8(1), 131–137. <https://doi.org/10.18050/eduser.v8i1.2033>.
- Quispe Aquis, Jhemy, Bautista Quispe, Judith Annie, Arce Coaquira, Eliana Lisbeth, Sillo Sosa, Jaffet, & Jara Rodríguez, Franklin. (2023). *Gestión educativa y competencia digital de los docentes de las instituciones educativas públicas de Puerto Maldonado*. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 217-224. Epub 30 de abril de 2023. Recuperado en 31 de julio de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000200217&lng=es&tlng=es.
- Raffino, M. E. (2020, 3 de septiembre). Financiamiento. Concepto.de. <https://concepto.de/financiamiento/>
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. UNESCO.

- UNESCO. (2020, 21 de abril). *Surgen alarmantes brechas digitales en el aprendizaje a distancia*. <https://www.unesco.org/es/articles/surgen-alarmantes-brechas-digitales-en-el-aprendizaje-distancia>
- UNESCO. (2019). *Marco de competencias de los docentes en materia de TIC*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371024>
- UNICEF. (2020, August 26). *COVID-19: Are children able to continue learning during school closures? A global analysis of the potential reach of remote learning policies*. UNICEF Data. <https://data.unicef.org/resources/remote-learning-reachability-factsheet/>
- Valencia Ospina Vda de León, T. (2022). *Gestión administrativa y competencias digitales docentes de la Institución Educativa N° 6088 Rosa de Santa María de Cieneguilla, 2021*.
- Vásquez Peñafiel, M. S., Nuñez, P., & Cuestas Caza, J. (2023). *Competencias digitales docentes en el contexto de COVID-19. Un enfoque cuantitativo*. Pixel-Bit: Revista de Medios y Educación, 67, 155-185.
- www.euroinnova.edu.es / blog / Parlamento Europeo y el Consejo. (25 del 09 del 2021). Obtenido de https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies_en
- Villegas-Reimers, E., Pogr , P., Freire, S., & N slund-Hadley, E. (2023). *Preparing teachers to deliver hybrid education: A framework for Latin America and the Caribbean*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0005008>
- Yupanqui T tito, C. (2023). *Competencias digitales y gestión directiva en una institución educativa de Ocongate - Cusco, 2022*.
- Zambrano, F. F. M., Campuzano, M. F. P., & Laz, E. M. S. A. (2021). *Competencias digitales de los docentes en la educación media del Ecuador. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(2), 185-203.
- Zoloaga de la Cruz, Y. (2025). *Competencia digital y gestión educativa en los docentes de la institución educativa Dos de Mayo del distrito de Tambopata, 2023*.