

<https://doi.org/10.47633/ngs7d747>

La evaluación institucional y su gestión en escuelas del contexto rural en tiempos de cambio: una revisión bibliográfica al estado del arte

Institutional evaluation and its management in rural schools in times of change: a literature review of the state of the art

Avaliação institucional e sua gestão em escolas rurais em tempos de mudança: uma revisão da literatura sobre o estado da arte

Carlos Julián Vélez-Rivas

Universidad Santo Tomás. Bogotá, Colombia

 <https://ror.org/01x628269>

 <https://orcid.org/0009-0008-9483-8088>

julian-velez@hotmail.com

Recibido 14-8-2025 | Revisado 15-11-2025 | Aceptado 15-1-2026



Nuestros artículos son publicados bajo los términos de la licencia internacional Creative Commons Atribucion-NoComercial-CompartirIgual 4.0.

Resumen

El objetivo de este artículo es realizar una revisión crítica sobre la gestión de la evaluación institucional. En este sentido, se presenta una revisión del estado del arte, en el ámbito de la educación rural, centrándose en las transformaciones de los procesos en la gestión educativa con ocasión de un hito emergente como lo fue la pandemia de COVID-19. Se trata de un análisis cualitativo de revisión hermenéutica con alcance descriptivo que recopila y analiza investigaciones tanto nacionales como internacionales publicadas entre 2016 y 2024, con el fin de identificar tendencias, enfoques teóricos y hallazgos relevantes que ayuden a entender el desarrollo y los desafíos actuales en estos ámbitos.

Es un proceso particularmente relevante, dados los desafíos históricamente enfrentados en la ruralidad, marcada por desigualdades estructurales, que se ven exacerbados y profundizados por la pandemia de COVID-19, que además aceleró procesos de innovación y adaptación en la manera de liderar, organizar y evaluar el trabajo institucional. A través de esta revisión, se evidencia que la gestión de la evaluación institucional en contextos rurales requiere enfoques participativos y más contextualizados alrededor de las dimensiones que abarca, incorporando la participación de las fuerzas vivas de la comunidad educativa, destacándose la importancia de fortalecer el liderazgo de los directivos docentes. Desde esta aproximación, se combinan elementos del liderazgo transformacional, la gestión participativa y la evaluación contextualizada en el marco de una visión reflexiva y adaptativa del cambio institucional (Rodríguez Gómez & Salinas Salazar, 2020).

Así mismo, los hallazgos indican que tanto la evaluación institucional como las políticas públicas deben ser diferenciadas para que respondan a las particularidades de la educación rural en Colombia.

Palabras clave: Educación rural, Evaluación Institucional, Gestión educativa, Liderazgo Directivo, Pandemia.

Abstract

The objective of this article is to conduct a critical review of institutional evaluation management. In this regard, a review of the state of the art in rural education is presented, focusing on the transformations of educational management processes in light of an emerging event such as the COVID-19 pandemic. This qualitative, hermeneutic review, with a descriptive scope, compiles and analyzes national and international research published between 2016 and 2024 to identify trends, theoretical approaches, and relevant findings that contribute to understanding the current development and challenges in these areas.

This is a particularly relevant process, given the challenges historically faced in rural areas, marked by structural inequalities, which have been exacerbated and deepened by the COVID-19 pandemic. The pandemic also accelerated processes of innovation and adaptation in the way institutional work is led, organized, and evaluated. This review demonstrates that managing institutional evaluation in rural contexts requires more participatory and contextualized approaches that consider the dimensions it encompasses, incorporating the participation of key stakeholders in the educational community. The importance of strengthening the leadership of school administrators is highlighted. This approach combines elements of transformational leadership, participatory management, and contextualized evaluation within a reflective and adaptive vision of institutional change (Rodríguez Gómez & Salinas Salazar, 2020).

Likewise, the findings indicate that both institutional evaluation and public policies must be differentiated to address the specific characteristics of rural education in Colombia.

Keywords: Rural education, Institutional evaluation, educational management, School leadership, Pandemic.

Resumo

O objetivo deste artigo é realizar uma revisão crítica da gestão da avaliação institucional. Nesse sentido, apresenta-se uma revisão do estado da arte na educação rural, com foco nas transformações dos processos de gestão educacional à luz de um evento emergente como a pandemia de COVID-19. Esta revisão qualitativa, hermenêutica e de carácter descritivo compila e analisa pesquisas nacionais e internacionais publicadas entre 2016 e 2024 para identificar tendências, abordagens teóricas e descobertas relevantes que contribuam para a compreensão do desenvolvimento atual e dos desafios nessas áreas.

Este é um processo particularmente relevante, dados os desafios historicamente enfrentados nas áreas rurais, marcadas por desigualdades estruturais, que foram exacerbadas e aprofundadas pela pandemia de COVID-19. A pandemia também acelerou os processos de inovação e adaptação na forma como o trabalho institucional é conduzido, organizado e avaliado. Esta revisão demonstra que a gestão da avaliação institucional em contextos rurais requer abordagens mais participativas e contextualizadas que considerem as dimensões que abrange, incorporando a participação dos principais atores da comunidade educacional. Destaca-se a importância do fortalecimento da liderança dos gestores escolares. Esta abordagem combina elementos de liderança transformacional, gestão participativa e avaliação contextualizada dentro de uma visão reflexiva e adaptativa de mudança institucional (Rodríguez Gómez & Salinas Salazar, 2020).

Da mesma forma, os resultados indicam que tanto a avaliação institucional quanto as políticas públicas devem ser diferenciadas para abordar as características específicas da educação rural na Colômbia.

Palavras-chave: Educação rural, Avaliação institucional, Gestão educacional, Liderança escolar, Pandemia.

Introducción

La pandemia de COVID-19 trajo consigo una crisis sin precedentes que también afectó a la educación, especialmente en áreas rurales que ya enfrentaban problemas estructurales relacionados con la infraestructura, la conectividad y la equidad en la educación. Las instituciones educativas rurales de la provincia del Bajo Magdalena, en el departamento de Cundinamarca, Colombia, además se encontraron con tensiones adicionales mientras intentaban mantener funcionales los procesos y dimensiones que abarcan la gestión de la evaluación institucional como sustento para mejorar la calidad en la educación. La gestión de la evaluación institucional referida a las acciones diseñadas para revisar y mejorar las prácticas directivas, pedagógicas y académicas, comunitarias, administrativas y financieras se volvió un elemento fundamental para la continuidad y adaptabilidad de estas instituciones.

En ese sentido, la evaluación institucional se entiende como un proceso sistemático de análisis y mejora continua. Este proceso fomenta la reflexión sobre las prácticas dentro de la institución y su conexión con las políticas públicas de calidad educativa, especialmente en áreas rurales donde los desafíos estructurales son más evidentes (Navarro-Viloria, 2022). Simultáneamente, esta gestión tuvo que alinearse con la normatividad establecida para atender la emergencia sanitaria, particularmente las del Ministerio de Educación de Colombia, decretos sectoriales y otros protocolos que guiaron la educación en tiempos de crisis.

Desde esta perspectiva, es importante examinar cómo se llevó a cabo la evaluación institucional en el contexto rural, desafiando no solo la capacidad de respuesta de los directivos y equipo de docentes, además de las familias y otros miembros de la comunidad educativa, sino la relevancia y la aplicabilidad de la normatividad en entornos remotos y condiciones adversas.

Por lo tanto, el objetivo de este artículo es realizar una revisión crítica de la literatura sobre la gestión de la evaluación institucional en contextos rurales, y a través de este

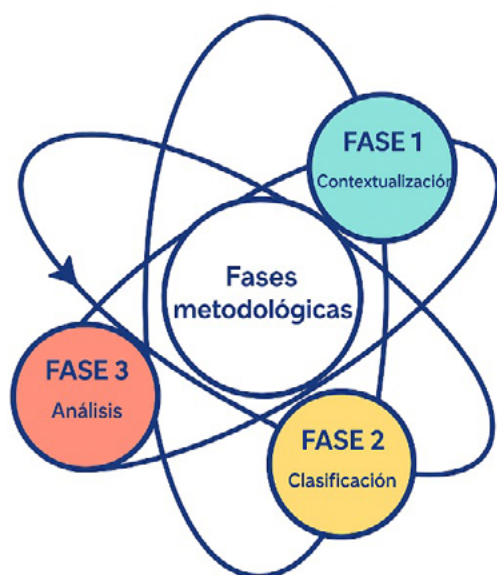
análisis se busca identificar por un lado, los lineamientos aplicables a la evaluación institucional durante la pandemia , además de los retos y adaptaciones observadas en la implementación de la gestión de la evaluación institucional en entornos rurales con recursos limitados y baja capacidad de acción, finalmente las prácticas resilientes, los vacíos de investigación y las tendencias emergentes que posibiliten guiar acciones y políticas futuras para robustecer la evaluación institucional en contextos parecidos.

Metodología

En el aspecto metodológico, se realizó una revisión sistemática, la búsqueda fue realizada en 2024, estructurada en tres fases metodológicas (ver figura 1)

Figura 1.

Fases metodológicas



Elaboración propia (2025)

En la primera fase, de contextualización se definió el objeto de estudio (evaluación institucional, gestión, ruralidad y pandemia). Así mismo, se determinó el corpus de análisis, que está restringido a publicaciones académicas entre 2016 y 2024 y se realizó una revisión sistemática de fuentes académicas provenientes de diversas bases de datos, como Redalyc, Google Académico Dialnet, Scopus, Scielo, ScienceDirect y repositorios universitarios. Este proceso aborda lo que proponen Kitchenham y Charters (2007) quienes señalan la relevancia de hacer un proceso claro y sistemático al elegir las fuentes para asegurar la credibilidad de la evidencia.

En segundo lugar, se procedió a la clasificación de los documentos, en función de su naturaleza (libros, artículos, tesis), el área de estudio, la cronología, los participantes involucrados (directivos, decanos, profesores) y su origen (nacional o internacional). De acuerdo con lo señalado por Okoli (2015) que subraya la importancia de estructurar y describir las fuentes de modo que el análisis sea riguroso y comparativo.

Finalmente, los hallazgos fueron revisados a través de un enfoque hermenéutico, que es coherente con la perspectiva de Leyva (2012), entendido como un proceso de interpretación reflexiva donde el investigador establece un diálogo entre los significados del texto y su propio horizonte de comprensión; con el fin de detectar las tensiones, las tendencias, los vacíos en la investigación que es de corte cualitativo de revisión hermeneútica con alcance descriptivo y las categorías emergentes, para posteriormente, con la recolección de los datos se proceda a procesar la información a través de software especializado en análisis de datos cualitativos como el ATLAS TI. Se examinaron 70 documentos en total, 28 de los cuales satisfacían las condiciones de inclusión para la revisión bibliográfica. Para el caso particular de Scopus se utilizaron los operadores booleanos OR y AND con las respectivas categorías análisis, y mediante el software especializado VOSVIEWER se realiza un análisis bibliométrico que permite visibilizar los datos más relevantes, así como las redes de coocurrencia:

Figura 2.

Autores destacados en estudios sobre evaluación institucional en entornos rurales



Fuente. Mapa de calor del análisis bibliométrico realizado en el programa Vosviewer, por el autor (Van Eck & Waltman, 2024)

Resultados y discusión

Se realizó la revisión de las diferentes fuentes, teniendo en cuenta categorías de análisis de educación rural, evaluación institucional, la gestión, el liderazgo y pandemia, examinando los puntos de vista de distintos autores a nivel nacional e internacional. Este proceso heurístico se desarrolla a partir de las categorías mencionadas, con el fin de acceder a información relevante para facilitar la elaboración del estado de la cuestión.

La educación rural, como categoría de análisis, ha sido analizada en múltiples investigaciones a nivel internacional como nacional, especialmente durante la crisis provocada por la pandemia de COVID-19, que evidenció y acentuó las brechas estructurales que ya existían entre las áreas rurales y urbanas, y que inició con el confinamiento o aislamiento social preventivo. Los estudios han coincidido en

señalar que los desafíos en estas zonas van más allá de la mera disponibilidad de tecnología; incluyen también aspectos pedagógicos, condiciones de infraestructura, liderazgo en las instituciones, así como la gestión educativa y comunitaria.

Así, en el contexto internacional, un análisis de la Agencia de Calidad Educativa de Chile (2016) subraya la relevancia del liderazgo en áreas rurales. Se ha descubierto que los directores de escuelas que son eficaces pueden sostener resultados positivos gracias a la aplicación del Plan de Mejoramiento Escolar, lo cual demanda no solo un compromiso por parte de la institución, sino también acceso a recursos y asistencia adaptada a su entorno.

En España, Monge López et al. (2020) muestran el impacto del cierre de escuelas rurales durante la emergencia sanitaria. Mediante conversaciones con consejeros educativos, se notó un crecimiento en la diferencia educativa entre las áreas rurales y las urbanas, una circunstancia que se ha intensificado debido a la falta de tecnología, escasa conexión y deficiencia en la infraestructura, lo que indica la importancia de crear políticas educativas que se ajusten a las condiciones del entorno rural.

La Fundación 99 (2021), en Chile, llevó a cabo una investigación detallada sobre las circunstancias educativas en áreas rurales durante la crisis sanitaria. Tres elementos clave destacan entre los descubrimientos más relevantes: una carga normativa demasiado pesada para maestros y directivos, la falta de formación pedagógica adecuada y dificultades generalizadas en el acceso a Internet. Se llega a la conclusión de que la enseñanza a distancia no logró reducir las desigualdades y que las escuelas de menor tamaño enfrentaron desafíos más significativos.

La investigación de Anaya Figueroa (2021), desde Perú, estudia las diferencias digitales entre la educación urbana y la rural. El estudio señala que las dificultades para acceder a los dispositivos, la conexión lenta y el insuficiente uso de herramientas digitales por parte de alumnos y profesores han supuesto grandes barreras para los procesos de enseñanza y aprendizaje acentuando los aspectos que propician la brecha entre lo rural y lo urbano.

En Perú, Dávila Cisneros et al. (2022) investigan la gestión del liderazgo rural durante el periodo de la pandemia en Lambayeque. La perspectiva cualitativa-

hermenéutica de este estudio determina que la normatividad no hace una distinción adecuada entre los contextos urbanos y rurales, lo que reduce la capacidad de acción del liderazgo escolar en áreas vulnerables que sugiere el desarrollo de representaciones particulares para cumplir con la normatividad.

Así mismo, Colombia ofrece contribuciones significativas a nivel nacional. El análisis de Acero et al. (2021), llevado a cabo en el Meta, documenta algunos de los problemas en la educación secundaria rural durante la crisis sanitaria. Subraya la relevancia del liderazgo de los directores para promover métodos de enseñanza flexibles que mantuvieran la conexión entre los estudiantes y la institución educativa.

Por último, el artículo de Mauris De la Ossa y Domínguez Gil (2022) analiza el rendimiento escolar en zonas rurales de Colombia en el contexto de la pandemia, centrándose en aspectos como la infraestructura digital, la formación de los docentes, las capacidades familiares y las destrezas tecnológicas. Se concluye que, a pesar de algunos avances concretos, las políticas públicas implementadas de manera temporal no lograron cerrar la brecha educativa, lo que intensificó las disparidades históricas.

Así mismo, está la gestión y el liderazgo del directivo docente, La revisión de la bibliografía sugiere que el rector desempeña un papel crucial en la calidad de la educación, siendo el segundo factor que más afecta directamente el aprendizaje de los estudiantes, después de la labor del profesor. Su influencia se conecta con aspectos como la elaboración de estrategias, el liderazgo en la escuela, la organización dentro de la institución, los métodos de enseñanza y el ambiente institucional, Diversas investigaciones resaltan esta importancia: Vásquez Delgado et al. (2021) indican que el liderazgo educativo del director se enfoca en mejorar el aprendizaje a través de una gestión bien planificada y organizada; del mismo modo, Baque Galarza et al.,(2022) subrayan que este tipo de liderazgo es crucial para asegurar una educación, ya que impacta directamente en el ambiente institucional y en los métodos pedagógicos utilizados. Durante la crisis sanitaria ocasionada por COVID-19, las demandas relacionadas con la gestión de la dirección se volvieron más exigentes, lo que resultó en cambios importantes tanto en la administración como en los enfoques pedagógicos y el bienestar socioemocional.

En el Liceo Técnico Amelia Courbis, en Chile, Vivas Escalante et al. (2020) analizaron la administración durante la crisis sanitaria y hallaron que la falta de organización y gestión se debía a un estilo de liderazgo autoritario que restringía la participación de docentes y de la comunidad, así como a una insuficiente preparación y conocimiento de las normativas por parte del directivo.

En contraste, en Perú, Lozano (2021) investigó 12 escuelas primarias e identificó dos aspectos clave para una gestión exitosa durante la pandemia: la gestión pedagógica enfatiza la necesidad de escuchar de manera activa y tomar decisiones ante las insatisfacciones en la planificación, además de fomentar una convivencia intercultural y democrática.

Chávez Peña et al. (2022) encontró en Ecuador que los responsables de la educación adaptaron sus habilidades para enfrentar la crisis de salud, centrando su atención en fortalecer el liderazgo democrático, la gestión pedagógica y el apoyo a los docentes. Gil Ruiz (2022) observó en México que la supervisión escolar en el formato a distancia necesitaba de métodos organizados de orientación y apoyo, además de llevar a cabo capacitación e innovación para los supervisores.

Según el texto “La gestión en el fortalecimiento de la competencia socioemocional durante la emergencia sanitaria”, las acciones durante la crisis sanitaria estuvieron orientadas a fomentar habilidades socioemocionales en toda la comunidad educativa. En este contexto, se destacó que la empatía, el manejo emocional y la escucha efectiva son fundamentales en el liderazgo educativo (Autor desconocido, s. f.). Por último, Hernández-Fernández y su equipo (2022), en un estudio realizado en Costa Rica sobre escuelas primarias en México, encontraron que los directores utilizaban un enfoque educativo mixto que ponía un fuerte énfasis en la gestión, a pesar de que la mayoría tenía poca experiencia y formación en su puesto.

A nivel nacional, Soler Rocha y Ramírez Valbuena (2021) llevaron a cabo un estudio sobre el liderazgo rural en Boyacá, en el contexto colombiano. Descubrieron que la implicación activa de los padres y la motivación interna de los estudiantes y maestros fueron factores clave para facilitar aprendizajes significativos durante la pandemia y posteriormente.

Mauris de la Ossa (2022) destacó igualmente la falta de iniciativas y políticas gubernamentales enfocadas en formar líderes en áreas rurales, señalando que el liderazgo educativo ha tomado mayor relevancia gracias a las colaboraciones con instituciones universitarias y a los espacios de diálogo, lo que permite reconsiderar el significado de liderazgo como un esfuerzo colectivo.

Por otra parte, Anccasi Ruiz et al. (2022) examinaron la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño de los docentes en organizaciones públicas. Ellos concluyeron que la dirección administrativa no era adecuada, afectada por la carga burocrática y por desafíos estructurales, como la limitada conectividad y el predominio de métodos convencionales. A pesar de esto, se reconoció que la participación de la comunidad educativa fue crucial para asegurar que los procesos de mejora institucional continuaran y fueran efectivos.

Finalmente, se aborda la categoría de la evaluación institucional en el contexto internacional. En esta línea, Rodríguez Alonso (2005) expone en su tesis doctoral, "Desarrollo institucional y del profesorado desde la evaluación como cultura innovadora", un interesante recorrido por la evolución histórica de la evaluación institucional. En este trayecto, Escocia y España emergen como pioneros, mientras que Paraguay se posiciona como el tercero en la región latinoamericana. La autora, a través de su estudio en tres instituciones educativas de Paraguay, enfatiza la importancia de la evaluación como una herramienta clave para elevar la calidad educativa. Asimismo, resalta la necesidad de fomentar la autoevaluación institucional y pone de relieve que el aprendizaje debe ser el aspecto más relevante en los sistemas educativos. También indica que la evaluación es crucial en los procesos sistémicos, las prácticas docentes y la administración organizacional, considerando aspectos tanto didácticos como metodológicos.

En México, Valenzuela González et al. (2010), en su investigación titulada "Cultura de evaluación en instituciones educativas: comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes", analizan la cultura de evaluación en cinco instituciones de educación secundaria como parte de un proyecto que revisa estas entidades. Destacan tres elementos cruciales para establecer una cultura evaluativa efectiva: a) las percepciones de los involucrados sobre la evaluación; b) la falta de un consenso claro y de prácticas uniformes, lo que genera incertidumbres y

contradicciones; y c) la necesidad de proporcionar capacitación en habilidades para fortalecer la práctica evaluativa. Los autores afirman que la discrepancia entre lo que se comunica, lo que se ejecuta y las acciones de los evaluadores impacta de manera negativa en las dinámicas de las instituciones.

En su estudio sobre la autoevaluación de una institución educativa en el Callao, Campos Malpartida (2012) analiza la calidad educativa a través de ocho aspectos: el usuario, la planificación, el liderazgo, la información y el conocimiento, el compromiso social y la competitividad organizacional. Los hallazgos indican que los directivos consideran el liderazgo y la responsabilidad social como “buenos”, mientras que los docentes opinan que la planificación, el control de la información, la colaboración en equipo y otros factores son “regulares”. En términos generales, la calidad se sitúa en un 55% (“regular”), lo que lleva a proponer estrategias y acuerdos entre los actores educativos para mejorar los planes de acción y los procesos de evaluación.

En el contexto de Ecuador, Bermeo Paredes et al. (2020), analizan la evaluación en su obra “Evaluación institucional: una aproximación teórica”, presentando este tema como un concepto intrincado que abarca factores tanto internos como externos, además de diferentes modalidades de evaluación que contribuyen a una mejor comprensión de los roles esenciales de las instituciones de educación superior. Ellos sugieren que la evaluación debe ser vista como “la base fundamental para la mejora de los procesos institucionales. . . y para la toma de decisiones en torno a la política institucional, la planificación y la gestión, tanto administrativa como académica” (p. 20). Esta investigación, que utiliza un enfoque cualitativo de análisis hermenéutico-documental, subraya la importancia de fortalecer la cultura de evaluación para asegurar una educación universitaria de alta calidad.

Por otra parte, Escalona Márquez (2022) analiza los parámetros de valoración de los docentes en la educación universitaria en Argentina y México, de acuerdo con su estudio. Establece una comparación entre los métodos de cada nación para llevar a cabo la acreditación: en México, se utilizan métricas generales para medir el desempeño de los profesores; en cambio, Argentina adopta criterios más específicos para la educación universitaria, lo que contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza y la investigación. Este estudio también toma en cuenta las distintas

dimensiones, el contexto histórico, las normativas, la estructura, las metas y los roles de la evaluación.

En los estudios nacionales, Marín González et al. (2016) se centran en Colombia y estudian la evaluación institucional en las escuelas de Barranquilla desde la perspectiva de los docentes. Analizan las tensiones y las percepciones que los maestros del sector público tienen respecto a este macroproceso en el contexto del marco político relacionado con la calidad educativa. A través de un enfoque reflexivo y basado en la experiencia, concluyen que la desconexión entre los macroprocesos, las tácticas de gestión y supervisión, así como la política educativa, dificultan la reflexión y provocan una falta de innovación. Asimismo, se nota una disparidad entre el marco teórico-normativo y su realización en la práctica.

Ferreya et al. [2019], En el estudio titulado “La evaluación institucional en Iberoamérica: una cuestión pendiente”, se organiza el conocimiento sobre diversos modelos de evaluación que se utilizan en diferentes naciones y sistemas educativos. A través de un análisis cualitativo-hermenéutico y de documentación, se llega a la conclusión de que las instituciones pueden alcanzar un progreso significativo al realizar evaluaciones regulares, ya que estas acciones facilitan la rendición de cuentas y promueven una visión más favorable de la evaluación como un medio de gestión.

Por otro lado, en su obra “La evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana”, Navarro-Viloria [2022] examina 46 documentos a través de un método cualitativo-hermenéutico. Según lo que ha encontrado, en las instituciones privadas se pone énfasis en la atención al usuario y los criterios mercantiles son más relevantes; en cambio, en las instituciones públicas, la evaluación se entiende como un esfuerzo compartido entre la gestión administrativa y el Estado para implementar estrategias que busquen la mejora continua.

De acuerdo con los hallazgos presentados, las tensiones que se han identificado revelan que las políticas educativas enfocadas en el sector rural de Colombia todavía son limitadas y homogéneas, sin tener en cuenta las condiciones reales de los territorios

y las comunidades educativas. Esto coincide con lo que menciona Bohórquez Forero (2021) sobre la desconexión entre la normativa y las realidades locales. Sin embargo, las tendencias indican que hay avances hacia una gestión directiva más efectiva y colaborativa, donde el liderazgo del rector juega un papel clave para unir los procesos institucionales y fortalecer el trabajo conjunto con docentes y familias. Esto se alinea con lo que propone (Rodríguez Gómez & Salinas Salazar, 2020) sobre el liderazgo pedagógico como motor del cambio organizacional.

Además, la evaluación institucional se presenta como un componente estratégico que permite diagnosticar, ajustar y guiar los procesos de mejora continua. Navarro-Viloria (2022) y Murillo y Krichesky (2020) señalan que debemos entenderla no solo como un requisito administrativo, sino como una práctica reflexiva que impulsa la transformación educativa. De lo anterior, se deduce que, a pesar de los avances conceptuales y normativos, aún existe un vacío en la comprensión y aplicación contextualizada de la evaluación institucional en las instituciones rurales, tal como advierten Murillo y Martínez-Garrido (2020). Esto pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos que conecten la política pública con la realidad escolar y los procesos de liderazgo pedagógico local.

Tabla 1.

Comparación de los hallazgos principales según categorías de análisis

Categorías	Descripción de los hallazgos	Evidencias recurrentes en la literatura revisada	Interpretación general
Tensiones	Se observó un aumento en la brecha entre las zonas rurales y urbanas durante la pandemia, lo que profundizó las desigualdades estructurales en aspectos como la infraestructura, la conectividad y los recursos educativos.	Las políticas educativas se diseñaron con un enfoque en contextos homogéneos, sin tomar en cuenta las realidades específicas de cada territorio. Esto provocó que los directivos docentes tuvieran que lidiar con una sobrecarga de funciones, manejando al mismo tiempo lo administrativo, lo pedagógico y lo socioemocional.	Las tensiones que se presentan muestran cómo las políticas educativas nacionales no se alinean con las realidades del territorio, lo que pone de manifiesto una gestión institucional que reacciona de manera limitada ante la crisis.
Tendencias	Se observa una tendencia hacia la adopción del liderazgo participativo y la gestión colaborativa, que se están estableciendo como pilares fundamentales para la resiliencia institucional.	Se refuerzan las estrategias para trabajar en red, se mejora la comunicación con las familias, se fomenta la innovación pedagógica y se lleva a cabo una evaluación institucional enfocada en el mejoramiento.	Las tendencias muestran un cambio en la forma en que se gestiona la educación, pasando de un enfoque tradicional de administración a un modelo de liderazgo compartido y colaboración entre todos los actores educativos
Vacío	No se identifican estudios que aborden de manera directa la conexión entre la evaluación institucional y el papel del directivo docente en áreas rurales	La revisión de la literatura se centra en los temas de evaluación y liderazgo de forma aislada, sin ofrecer un enfoque que los unifique o que tenga en cuenta el contexto territorial.	Este vacío subraya la importancia de emprender nuevas investigaciones que unan el liderazgo, la evaluación institucional y la ruralidad como elementos centrales para alcanzar la equidad educativa..

Nota. La tabla presenta la síntesis comparativa de los hallazgos identificados en las categorías de análisis del estudio. Elaboración propia.

Conclusión

Los datos recopilados indican que la pandemia, fue una crisis que desbordó la capacidad de respuesta de los sistemas que hacen parte de cada país y, por supuesto, el sistema educativo no fue la excepción, la brecha entre lo rural y lo urbano se acentuó, evidenciando limitaciones estructurales, en conectividad, infraestructura y acceso a recursos pedagógicos e implicó otra serie de desafíos especialmente frente al intercambio de roles entre los actores educativos, condiciones que promovieron cambios en las dinámicas escolares en busca de dar continuidad a los procesos de aprendizaje. Ahora bien, los sectores rurales adicionalmente observaron como las inversiones del gobierno siguieron realizándose con muchas limitaciones, que advierte acerca de distancia entre la formulación de políticas y su aplicación contextual. Además, de la dificultad para aplicar la normatividad emitida para mitigar el impacto de la pandemia.

Por otra parte, los directivos docentes asumieron un papel articulador entre lo administrativo, lo pedagógico y lo socioemocional, sobrepasando así su función tradicional y asumiendo responsabilidades más amplias en la gestión institucional. Es indicativo que las estrategias implementadas, como la participación comunitaria, el fortalecimiento del liderazgo democrático, la innovación tecnológica y el enfoque en el bienestar emocional, demuestran una rápida adaptación ante una crisis. No obstante, todavía hay retos en la formación directiva, la descentralización de decisiones, la unificación de políticas públicas y el fortalecimiento de competencias de liderazgo para poder manejar mejor las crisis futuras.

Se observó como la mayoría de las investigaciones emplearon un enfoque cualitativo, al abordar la evaluación institucional en las instituciones rurales emergen una serie de tensiones y tendencias entre la atención de la emergencia sanitaria, la normatividad y la continuidad del acto educativo. Ahora bien, se observa que al realizar esta búsqueda no hay estudios relacionados con la incidencia de la evaluación institucional y el papel del directivo docente en el ámbito rural particularmente.

Finalmente, el análisis permitió identificar un vacío en la investigación acerca de cómo la evaluación institucional afecta el fortalecimiento del liderazgo en el ámbito

rural. Este hallazgo sugiere que es necesario profundizar en cómo la evaluación puede servir como un proceso reflexivo y transformador que impulse la mejora continua, fomente la equidad y eleve la calidad educativa en contextos rurales. En consecuencia, las tensiones, tendencias y el vacío que se han encontrado apuntan a la urgente necesidad de alinear las políticas públicas con las realidades locales y reconocer que la gestión y evaluación institucional son ejes fundamentales para el desarrollo sostenible de la educación rural.

Referencias

- Agencia de Calidad de la Educación. (2016). *Estudio. Características del liderazgo directivo en escuelas rurales efectivas*.
<http://bibliotecadigital.mineduc.cl//handle/20.500.12365/4562>
- Anaya Figueroa, T., Montalvo Castro, J., Calderón, A. I., & Arispe Alburquerque, C. (2021). Escuelas rurales en el Perú: Factores que acentúan las brechas digitales en tiempos de pandemia (COVID- 19) y recomendaciones para reducirlas. *Educación*, 30(58), 11–33.
<https://doi.org/10.18800/educacion.202101.001>
- Baque Galarza, W. F., Cherrez Salgado, G. C., Sancan Palma, J. J., Vega Chica, Y. P., & Carrión Quinto, A. M. (2025). El liderazgo directivo: Ingrediente esencial para una educación de calidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 5500–5527. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17309
- Bermeo Paredes, Emma Mélida, Morillo Ferreira, R. F., Bermeo Paredes, Eva María, & Bermeo Paredes, M. O. (2020). Evaluación institucional. Una aproximación teórica. *Mundo Recursivo*, 3(2), 15–27.
<https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/46>
- Campos Malpartida, L. A. (2012). *Autoevaluación de una institución educativa de la Región Callao*.
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/c0e7d1a0-cb97-42d3-8169-d4f39def2e36>

- Chávez Peña, L. M., Castro Rojas, M. C., Urquiza Maggia, J. A., & Majo Marrufo, H. R. (2022). Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(número especial 5), 124–134. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38150>
- Dávila Cisneros, J. D., Bocanegra Vilcamango, B., Vela Meléndez, L., & Tello Flores, R. Y. (2022). La escuela rural y el liderazgo del directivo: Necesidades y prioridades en el contexto de la Covid-19. *Revista Educación y Pensamiento*, 29(29), 42–54. <https://educacionypensamiento.colegiohispano.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/153>
- Escalona Márquez, L. N. (2022). Estándares de evaluación del docente de educación superior en México y Argentina. *Gobierno y Administración Pública*, (3), 30–47. <https://doi.org/10.29393/GP3-2EELE10002>
- Ferreyra, H. A., & Eberle, M. J. (2009). La evaluación institucional en iberoamérica: Una cuestión pendiente. *Hallazgos. Revista de Investigaciones*, 6(12), 17– 45. <https://repositorio.ausjal.org/handle/20.500.12032/43709>
- Fundación 99. (2021). *Caracterización de la Educación Rural en Chile en Contexto de Pandemia por COVID-19*. <http://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/17227>
- Gil Ruiz, N. (2022). *Retrospectiva: retos para la supervisión escolar en el contexto de la pandemia COVID-19* [Reporte/ponencia]. Memorias del XVII Congreso COMIE. <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v17/doc/2144.pdf>
- Hernández-Fernández, J. (2022). Implementation of the 2012 upper secondary school curriculum in Mexico: A 21st-century framework enquiry. *Revista Electrónica Educare*, 26(1), 1–21. <https://doi.org/10.15359/ree.26-1.22>
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering* (Reporte Técnico EBSE-2007-1). EBSE. <https://www.cs.auckland.ac.nz/~norsaremah/2007%20Guidelines%20for%20performing%20SLR%20in%20SE%20v2.3.pdf>

- Leyva, G. (2012). La hermenéutica clásica y su impacto en la epistemología y la teoría social actual. En E. de la Garza Toledo & G. Leyva (Eds.), *Tratado de metodología de las ciencias sociales: Perspectivas actuales* (1. ed., pp. 150–180). Universidad Autónoma Metropolitana.
- Marín González, F., Roa Gómez, M., García Peña, L., & Sánchez Montero, E. (2017). Evaluación institucional en escuelas de Barranquilla – Colombia desde la perspectiva del docente. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(4), 130–146.
<https://doi.org/10.31876/rcs.v22i4.24880>
- Mauris de la Ossa, L. A., & Domínguez Gil, B. P. (2022). Los efectos de la crisis sanitaria del COVID-19 en la educación rural de Colombia. *Panorama*, 16(30), 17–38.
<https://doi.org/10.15765/pnrm.v16i30.3023>
- Mauris de Ossa, L. (2022). Liderazgo pedagógico en la educación rural colombiana: Los desafíos, retos y oportunidades generadas por la crisis sanitaria del COVID-19. *Revista Estudios Psicológicos*, 2(1), 74–87.
<https://doi.org/10.35622/j.rep.2022.01.005>
- Monge, C., Gómez Hernández, P., & Jiménez Arenas, T. (2020). Cierre de Escuelas en Contextos Vulnerables desde la Perspectiva de los Orientadores: Impacto en Zonas Rurales. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 9(3), 371–385. <https://doi.org/10.15366/riejs2020.9.3.020>
- Navarro Vilorio, I. (2022). Evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana. *Praxis*, 18(2), 377–395.
<https://doi.org/10.21676/23897856.4624>
- Okoli, C. (2015). A Guide to Conducting a Standalone Systematic Literature Review. *Communications of the Association for Information Systems*, 37, 879–910.
<https://doi.org/10.17705/1CAIS.03743>
- Rodríguez Alonso, R. A. (2005). *Desarrollo institucional y del profesorado desde la evaluación como cultura innovadora* [tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. España.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=38192>

- Rodríguez Gómez, H. M., & Salinas Salazar, M. L. (2020). La Evaluación para el Aprendizaje en la Educación Superior: Retos de la Alfabetización del Profesorado. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 13(1), 111–137. <https://doi.org/10.15366/riee2020.13.1.005>
- Soler Rocha, J. E., & Ramírez Valbuena, W. Á. (s. f.). Educación rural boyacense en época de pandemia: Una visión desde el pensamiento complejo. *Societas. Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 23(2), 124–144. <https://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3412237009/html/index.html>
- Souto Suárez, R., Jiménez Jiménez, F., & Navarro Adelantado, V. (2020). La Percepción de los Estudiantes sobre los Sistemas de Evaluación Formativa Aplicados en la Educación Superior. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 13(1), 11. <https://doi.org/10.15366/riee2020.13.1.001>
- Valenzuela González, J. R., Ramírez Montoya, M. S., & Alfaro Rivera, J. A. (2011). Cultura de evaluación en instituciones educativas: Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes. *Perfiles educativos*, 33(131), 42–63. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0185-26982011000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2024). Vosviewer (Versión 1.6.20) [Software]. Centre for Science and Technology Studies, Leiden University. <https://www.vosviewer.com>
- Vásquez Delgado, M. R., Salazar Barrantes, J. C., & OrtegaCabrejos, M. Y. (2023). Liderazgo pedagógico del directivo: Una gestión centrada en la mejora de aprendizajes. *Revista Conrado*, 19(92), 18–27. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2998>
- Vivas Escalante, A. D., Martínez Fuentes, M. M., & Solís Mejías, D. J. (2020). Gestión de la Administración Escolar en el Desarrollo de Actividades Académicas: Mirada en Tiempos de Pandemia. *Revista Científica*, 5(18), 24–45. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.1.24-45>