

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS
DE LA COMUNICACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN INICIAL
INTERCULTURAL BILINGÜE**

**TESIS PARA OBTENER
EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN EDUCACIÓN INICIAL
INTERCULTURAL BILINGÜE**

TÍTULO DE LA TESIS

**DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTIÓN
DE DIRECTORES DE EDUCACIÓN BÁSICA DEL BAJO
MARAÑÓN, CONDORCANQUI, 2023**

Autora: Bach. Maria Laud Caicharo Kunkumas

Asesora: Mg. Fadia Eudilia Chávez Tejedo

Registro. (.....)

CHACHAPOYAS – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A Dios, también a mis progenitores y a mis hermanos por estar siempre a mi lado acompañarme en los buenos momentos y en la adversidad para enfrentar los retos de la vida.

A mi hija por apoyarse y ser el principal motivo y estímulo de mi superación constante.

Maria Laud

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a las directoras y directores de las Instituciones Educativas (IIEE) de inicial, primaria y también de secundaria, de las comunidades de Pupuntas, Yuminkus y Pangkintsa, ubicados en la jurisdicción de bajo Marañón, comprensión de la provincia de Condorcanqui, por brindar las facilidades que permitió aplicar la ficha de cuestionario.

A los docentes que laboran en Instituciones Educativas de inicial, primaria y secundaria, de las comunidades de Pupuntas, Yuminkus y Pangkintsa, por haber aceptado responder las fichas de cuestionario.

A las autoridades y a los docentes de la UNTRM y de la FECICO, por brindarnos una formación en la carrera profesional que permitirá contribuir al desarrollo de los pueblos olvidados de la etnia awajún, como docentes, y que de todos modos, asumimos el compromiso de educar a nuestros paisanos de las diferentes edades, y hacer que mejoren su calidad de vida de todos los integrantes de la familia, para que sean útiles a su sociedad, y sobre todo a los pobladores que forman parte de la etnia nativa awajún.

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Ph.D. JORGE LUIS MAICELO QUINTANA
Rector

Dr. OSCAR ANDRÉS GAMARRA TORRES
Vicerrector Académico

Dra. MARÍA NELLY LUJÁN ESPINOZA
Vicerrectora de Investigación

Dr. LINDER CRUZ ROJAS GÓMEZ
Decano de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación

VISTO BUENO DEL ASESOR DE LA TESIS



ANEXO 3-L

VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM ()/Profesional externo (X), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTIÓN DE DIRECTORES DE EDUCACIÓN BÁSICA DEL BAJO MARAÑÓN, CONDORCANQUI, 2023; del egresado MARIA LAUD CAICHARO KUNKUMAS de la Facultad de EDUCACIÓN Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Escuela Profesional de EDUCACIÓN INICIAL INTERCULTURAL BILINGÜE de esta Casa Superior de Estudios.



El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

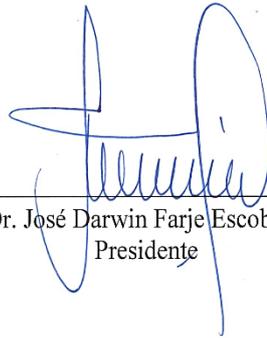
Chachapoyas, 31 de JULIO de 2024

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Fadia Eudilia Chavez Tejedo".

Firma y nombre completo del Asesor

Mg. Fadia Eudilia Chavez Tejedo

JURADO EVALUADOR DE TESIS



Dr. José Darwin Farje Escobedo
Presidente



Mg. Milagritos Edith Lopez Palomares
Secretaria



Lic. Luis Enrique Chicana Vélez
Vocal

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS



ANEXO 3-Q

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTIÓN DE DIRECTORES DE
EDUCACIÓN BÁSICA DEL BAJO MARAÑÓN, CONDORCANQUI, 2023
presentada por el estudiante ()/egresado (x) MARIA LAUD CAICHARO KUNKUNAS
de la Escuela Profesional de EDUCACIÓN INICIAL INTERCULTURAL BILINGÜE
con correo electrónico institucional 7455746551@untrm.edu.pe

después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- a) La citada Tesis tiene 23 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (X) / igual () al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- b) La citada Tesis tiene _____ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.



Chachapoyas, 31 de JULIO del 2024


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

.....

.....

REPORTE TURNITIN

Desarrollo de competencias en la gestión de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui

INFORME DE ORIGINALIDAD

| | | | |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| 23% | 21% | 5% | 5% |
| ÍNDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 7% |
| 2 | repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet | 6% |
| 3 | Submitted to Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas Trabajo del estudiante | 2% |
| 4 | Tafur Puente, Rosa Maria. "Las competencias directivas en la gestion de tres instituciones educativas escolares de Lima.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 Publicación | 1% |
| 5 | Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA Trabajo del estudiante | 1% |
| 6 | repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet | 1% |

rai.uapa.edu.do


Dr. José Darwin Farje Escobedo

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS



ANEXO 3-S

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 20 de MAYO del año 2024, siendo las 16:00 horas, el aspirante: MARIA LAUD CAICCHARO KUNKUMAS, asesorado por MG. FADIA EUDILIA CHAVEZ TEJEDO defiende en sesión pública presencial () / a distancia () la Tesis titulada: DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTIÓN DE DIRECTORES DE EDUCACIÓN BÁSICA DEL BAJO MARAÑÓN, CONDORCANQUI, 2023, para obtener el Título Profesional de LIC. EDUCACIÓN INICIAL INTERCULTURAL BILINGÜE a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: DR. JOSÉ DARWIN FARTE ESCOBEDO

Secretario: MG. MILAGRITOS EDITH LOPEZ PALOMARES

Vocal: LIC. LUIS ENRIQUE CHICANA VELEZ

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.



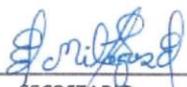
Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

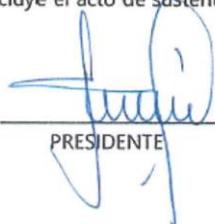
Aprobado () por Unanimidad ()/Mayoría () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 18:00 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:
.....

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | Pág. |
|--|-----------|
| Dedicatoria..... | ii |
| Agradecimientos..... | iii |
| Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza..... | iv |
| Visto bueno del asesor de la Tesis..... | v |
| Jurado Evaluador de la Tesis..... | vi |
| Constancia de Originalidad de la Tesis..... | vii |
| Reporte Turnitin..... | viii |
| Acta de Sustentación de la Tesis..... | ix |
| Índice o Contenido General | x |
| Índice de tablas..... | xii |
| Índice de figuras..... | xiii |
| Resumen | xiv |
| Abstract..... | xv |
| Etejamu..... | xvi |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 17 |
| II. MATERIAL Y MÉTODO..... | 26 |
| III. RESULTADOS | 30 |
| IV. DISCUSIÓN | 36 |
| V. CONCLUSIONES | 38 |
| VI. RECOMENDACIONES..... | 40 |
| VII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 41 |

ANEXOS

| | |
|--|----|
| Anexo 1: Solicitud de autorización a directores..... | 44 |
| Anexo 2: Autorización de directores..... | 46 |
| Anexo 3: Fichas de cuestionario..... | 48 |
| Anexo 4: Evidencias fotográficas..... | 57 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Tabla 1: <i>Distribución del nivel de desarrollo de las competencias en la gestión de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 30 |
| Tabla 2: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia institucional de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 31 |
| Tabla 3: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia pedagógica de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 32 |
| Tabla 4: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia administrativa de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 33 |
| Tabla 5: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia comunitaria de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 34 |
| Tabla 6: <i>Distribución de la gestión de los directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, según nivel educativo</i> | 35 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Figura 1: <i>Distribución del nivel de desarrollo de las competencias en la gestión de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 30 |
| Figura 2: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia institucional de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 31 |
| Figura 3: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia pedagógica de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 32 |
| Figura 4: <i>Distribución del nivel de desarrollo, competencia administrativa de directores de educación básica Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 33 |
| Figura 5: <i>Distribución del nivel de desarrollo de la competencia comunitaria de los directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.....</i> | 34 |
| Figura 6: <i>Distribución de la gestión de los directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, según nivel educativo</i> | 35 |

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar el nivel en el que se desarrolla la competencias en la gestión de los directores de educación básica del Bajo Marañón, comprensión de la provincia de Condorcanqui, el estudio fue descriptivo, y se desarrolló con la participación de 56 profesores que se desempeñan laboralmente en instituciones del nivel inicial, primaria y secundaria, para la recolección de datos se recurrió a una ficha de cuestionario, y de acuerdo a los resultados, el 14.3% están en el nivel alto, y el 41.1% se ubica en el nivel bajo, es decir, la gestión de los directores en el manejo de sus IIEE es deficiente, para la mayoría de los encuestados; los resultados en función a las dimensiones, muestran similitudes en los diferentes niveles, tal es así que en gestión institucional, el 41.1% está en nivel bajo, y el 16.1% en alto, en gestión pedagógica el 41.1% se ubica en nivel bajo, y el 12.5% en alto, en gestión del aspecto administrativo el 42.9% está en nivel bajo, y el 14.3% en alto, en gestión comunitaria el 39.3% está en nivel bajo, y el 16.1% en alto. Finalmente, los resultados de acuerdo al nivel educativo, también demuestran que hay dificultades en los directores para dirigir las instituciones educativas en los tres niveles, con una ligera ventaja favorable para los directores de inicial y secundaria, pero en términos generales, se concluye que no han desarrollado sus competencias directivas para el óptimo manejo de sus instituciones educativas.

Palabras clave: *Desarrollo de competencias, gestión de directores, educación básica.*

ABSTRACT

The study aimed to determine the level at which the competencies in the management of the directors of basic education of Bajo Marañón are developed, understanding the province of Condorcanqui, the study was descriptive, and was developed with the participation of 56 teachers who work in institutions of the initial, primary and secondary level, for the collection of data a questionnaire form was used, and according to the results, 14.3% are at the high level, and 41.1% are at the low level, that is, the management of the directors in the management of their IIEE is deficient, for the majority of those surveyed; The results according to the dimensions show similarities in the different levels, such that in institutional management, 41.1% are at a low level, and 16.1% at a high level; in pedagogical management, 41.1% are at a low level, and 12.5% at a high level; in administrative management, 42.9% are at a low level, and 14.3% at a high level; in community management, 39.3% are at a low level, and 16.1% at a high level. Finally, the results according to the educational level also show that there are difficulties for directors to direct educational institutions at the three levels, with a slight advantage in favor of directors of initial and secondary schools, but in general terms, it is concluded that they have not developed their managerial skills for the optimal management of their educational institutions.

Keywords: *Development of skills, director management, basic education.*

ETEJAMU

Taakatak sumamsamuje dekatasa nivel de desarrollo de las competencias en gestión de directores de básica del Bajo, Marañón, tawa nunu, juuka provincia Condorcanquinmaye, juuni takak augtusbauwa duka tutaya descriptivo, nuintu juuju umiktatabaunmak pachinauwe 56 jintinkantin aidau, inicial, primaria nuintu secundarianmaya, tuja juuju takak ematsaik atsumjamui bakichik ficha de cuestionario tawa nunuu, dutika juuju umika wajanta diyam juuni dekanauwai 14.3% waintinui yaki, tuja 41.1% wantinainawe nuunka, aanikui taji, directores takatji gestión IIEE tutaya nunuik shiig kakakchau ainawai, cuestionario aiimjamu ijumja diyamak dekanae iima dukap awaii niveles medio nuintu bajo tawa nunui, aitak shig pipish nakaeniamu asae, juuka tumainai, directores aidau kakanmachu ainawai gestión institucional, pedagógico, administrativo nuintu comunitario tawa nunuik, aantsak directores aidau kakamjus takainatsui IIEE, Kampatum nivel aina nuiyan. Inannaku tumainai director aidauk kakanchaje IIEE shig jintamjusa emami tabaunmak.

Chicham etejamu: *Desarrollo de competencias, gestión de directores, educación básica.*

I. INTRODUCCIÓN

La sociedad actual cada vez exige el desarrollo de mayores competencias en las personas, para poder hacer frente a los retos que tienen presencia en los tiempos modernos, sin embargo, la educación todavía no ha respondido con contundencia a esta demanda social; los responsables de dirigir a las escuelas priorizan el trabajo mecánico y tradicional, demostrando una gran ausencia de liderazgo para formar a los educandos; en ese sentido, Díaz y Márquez (2007) manifiestan que las competencias son desarrolladas a lo largo de toda la vida, y los directivos, para gestionar y dirigir sus instituciones educativas, deben demostrar competencias, habilidades y destrezas, en planificación y ejecución de responsabilidades pedagógicas, institucionales, administrativas y también conocer mecanismos que permitan aprovechar las potencialidades de la comunidad, y eso es posible cuando en el cumplimiento de sus funciones, ejercen el liderazgo educativo.

Es conocido por todos, que en el espacio o contexto educativo, existe una figura principal o central, que se le puede considerar como un actor fundamental, que se encarga de encaminar y dirigir a los docentes y personal administrativo y orientar a los PPF y demás aliados externos para una buena marcha institucional; pero en la práctica, se observa que cada vez la gestión de los directores está más distante de los ideal; como refiere García y Medina (1996), el director es la pieza clave en una organización, de él depende en gran medida los logros educativos, debe tener la capacidad de tomar decisiones de manera oportuna, controlar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades de todo el personal a su cargo, también tiene que motivar a su personal para garantizar el trabajo en equipo y que la gestión escolar fluya de la mejor manera.

La gestión, en la actualidad juega un papel importante en cualquier institución u organización; sin embargo, en las diferentes instancias y en particular en las instituciones educativas, la gestión institucional es deficiente, encontramos una falta de liderazgo, los directores desconocen sus funciones, los documentos, instrumentos o herramientas de gestión están desactualizadas, y es casi una costumbre que compartan dichos documentos entre los directores de las instituciones educativas más o menos cercanas, e inclusive llegan al extremo de comprar esos instrumentos; ignorando que la gestión es el factor clave para garantizar el éxito institucional; al respecto, Druker (2007), manifiesta que la gestión es fundamental y primordial en una institución o en una organización, debido a

su papel crucial en las acciones diferentes de planificación, además involucra aspectos asociados a organización, y también a dirección y control de los recursos de carácter financiero, materiales, y potencial humano y logísticos, para el logro de metas y objetivos planteados.

La colectividad en su conjunto siente y tiene la impresión de que el director como máxima autoridad de la unidad educativa o escuela, es un profesional preparado para ocupar el cargo y cumplir sus funciones de manera responsable y eficiente; en ese orden de ideas, el cumplimiento de sus responsabilidades los debe ejecutar desde una perspectiva multidimensional, con el fin de garantizar que los alumnos logren aprendizajes fundamentales que les permita solucionar problemas de manera asertiva, y garantizando además, el desarrollo de su creatividad; al respecto, González (2006) nos manifiesta que es crucial que el gerente o directivo maneje o dirija a su organización o institución teniendo una visión clara de lo que quiere alcanzar, y todas aquellas acciones deben estar plasmadas en documentos que pueden ser planes o proyectos estratégicos que serán ejecutados con el apoyo de los miembros de la comunidad.

La gestión de directores es esencial para el funcionamiento de cualquier organización, y exige cualidades directivas como una alta efectividad, con una visión y misión clara, que estén alineados a los objetivos institucionales, donde hayan roles compartidos y una cultura en la estructura orgánica de la institución educativa (Lussier y Achua, 2005). Asimismo, Rodríguez (2007), agrega que las competencias directivas exigen un cambio de actitud en los directores, de tal manera que la gestión involucre el trabajo colectivo, partiendo de la identificación de fortalezas y dificultades presentes en la organización, con la finalidad de priorizar tareas y responsabilidades.

En la actualidad, la gestión de los directores implica no solamente conocer aspectos de documentación o de normatividad; sino que exige que tenga un liderazgo pedagógico e institucional, es decir, su desempeño es clave para garantizar buenos aprendizajes en los escolares que les ayude a enfrentar los retos de la vida, y actuar competentemente; también debe tener dominio o liderazgo administrativo, para el manejo eficiente y eficaz de los recursos materiales, financieros, logísticos, y sobre todo del potencial humano que forma parte del equipo escolar; asimismo debe estar en la capacidad de hacer la rendición

de cuentas o lo que se llama, el informe de gestión, como muestra de una gestión transparente, y aceptar ser evaluado sobre su gestión (Jaramillo, 2012).

Particularmente en las instituciones educativas sobre todo rurales de nuestro país, la gestión es deficitaria, existen problemas constantes en el trabajo directivo, siendo la mayoría de ellos, por la mala gestión o negligencia en el cumplimiento de tareas, sobre todo en el manejo presupuestal hay deficiencias en la utilización de los fondos otorgados por el Ministerio de Economía y Finanzas, en coordinación con el Ministerio de Educación, para ser usados el mantenimiento escolar, es decir en la mejora y equipamiento en favor de la escuela; y también existen otros problemas asociados a la gestión, razón por la cual nos hemos interesado en investigar sobre la gestión, planteándonos el siguiente problema.

En la provincia de Condorcanqui, existen instituciones educativas dispersas unas de otras, ubicadas en las comunidades nativas donde habita la etnia awajún, y para llegar a sus instituciones tienen que surcar los ríos, y en el periodo de crecida, es casi imposible los viajes fluviales, y si lo hacen, arriesgan sus vidas, por otro lado, las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), muchas veces convocan a los directores para tratar situaciones irrelevantes, y no les proveen de los recursos económicos para tal fin, situación que genera dificultades en la buena marcha del plantel, debido a la ausencia de los directores, esa situaciones nos ha motivado desarrollar el presente estudio, para conocer el nivel sus competencias en su condición del cargo de directivos en las instituciones educativas de la cuenca del Marañón, por tanto se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es el nivel de desarrollo de las competencias en la gestión de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, 2023?

Los objetivos que se pretende lograr mediante la presente investigación, son, como general: determinar el nivel de desarrollo de competencias en la gestión de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, 2023; y los que tienen carácter de específicos: medir el nivel de desarrollo de la competencia institucional de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui; identificar el nivel de desarrollo de la competencia pedagógica de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui; mensurar el nivel de desarrollo de la competencia administrativa de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui; medir el nivel de

desarrollo de la competencia comunitaria de directores de educación básica del Bajo Maraón, Condorcanqui; y medir el nivel en que se están desarrollando la competencia en la gestión de directores de educación básica, en función al nivel educativo.

La investigación emprendida se justifica debido a que la problemática que se a descrito líneas arriba, tienen presencia y vigencia en las instituciones de educación básica ubicadas en las comunidades nativas del Bajo Maraón, donde los directivos como responsables directos de la gestión, dirigen a sus escuelas sin éxito alguno, lo que genera el logro de aprendizajes insuficientes por parte de los alumnos, siendo lo descrito, la justificación práctica; asimismo, el corpus teórico considera un marco o fundamento que tiene vigencia en la actualidad, de tal manera que brindan mayor consistencia a la investigación; también se siguen las indicaciones de la metodología propia de la investigación que se realiza, además, la técnica y el instrumento seleccionado y utilizado responde a los objetivos que se han planteado, por tanto, la justificación metodológica garantiza la obtención de resultados confiables, de tal manera que las conclusiones alcanzadas sirvan de base, además para desarrollar otras investigaciones asociadas a la variable.

En realidad una buena gestión exige de todos modos, tener un liderazgo a nivel institucional, con capacidad para dirigir a la organización, donde esté presente el principio de autoridad, la toma de decisiones es fundamental en el accionar directivo (Chiavenato, 2009).

A continuación se pasa a mencionar los antecedentes seleccionados para el estudio: Bedoya et al. (2020) estudiaron las competencias directivas en la gestión en instituciones colombianas, estudio descriptivo, realizado con 272 directivos, para la recolección de datos se utilizó el análisis documental, y según los resultados, en la planeación asociada a la competencia institucional, el 22% cumple aceptablemente sus responsabilidades, en el aspecto administrativo, afín a la administración, en promedio el 23% está en nivel aceptable; concluyendo que, el liderazgo es importante para la gestión directiva, y cuando el trabajo se realiza en equipo, los resultados son más óptimos; en lo referente a la competencia directiva en base al género, las mujeres se interesan por empoderarse más que los varones en los cargos que ocupan.

Vela et al., (2020) estudiaron las competencias directivas enmarcadas en el buen desempeño directivo en la región Arequipa, estudio descriptivo desarrollado con la participación de 60 docentes, para la recolección de información se utilizó como instrumento la rúbrica; de acuerdo a los hallazgos o resultados, el 35% refiere que los aspectos asociados a las competencias pedagógicas, se encuentran en inicio, y el 55% en proceso; en las competencias comunitarias, el 32,5 está en inicio y el 50% en proceso; en el aspecto institucional, el 25% se encuentra en inicio, y el 60% en proceso; concluyendo que, los directivos ejercen sus funciones enmarcado en el marco del desempeño directivo, propuesto por el Minedu, y que en todas las dimensiones cumplen sus funciones en base a su experiencia, además, son conscientes que debe haber una mejora, a partir del apoyo de la comunidad educativa.

Tafur (2018) en su estudio asociado a competencias de directores en la gestión de 3 instituciones educativas de Lima, se plantea como propósito conocer las competencias profesionales directivas, el diseño descriptivo, fue desarrollado con una muestra de 75 participantes, para recoger datos, usaron la ficha de encuesta; y de acuerdo a los resultados, el 8,0% de directores, fomentan un clima de tolerancia y respeto en su institución, siendo este indicador, parte de la competencia administrativa; en lo referente a la competencia pedagógica, para el 25,0% se realiza una gestión regular, y para el 26,6% es buena; como parte de la competencia comunitaria, para el 16,0% es regular, y para el 28,1% es buena; y en la competencia institucional, para el 12% es regular y para el 25,3% es buena; concluyendo que, las competencias de los directivos, se encuentran en correspondencia con las que son requeridas para el desempeño del cargo de director.

Ampuero (2022), en su estudio sobre competencias directivas, asociadas a la calidad educativa, estudio descriptivo correlacional desarrollado con la participación de 71 docentes que laboran en la institución, a quienes los administró un cuestionario como instrumento de recolección de datos. De acuerdo a sus hallazgos, el 24% presenta un nivel medio en la gestión directiva, y el 53,3% demuestra tener una buena capacidad de gestión. Concluyendo que hay una relación directa y también significativa entre competencias directivas asociadas a la calidad educativa.

Baltodano y Aguilar (2019) en su estudio relacionado a la gestión educativa desarrollada por los directores de Instituciones Públicas de educación básica regular de Trujillo; cuyo

propósito fue evaluar la gestión en una muestra de 10 instituciones educativas de inicial, primaria y secundaria, el trabajo no experimental descriptivo utilizó como instrumento, la rúbrica; de acuerdo a los resultados, solamente 1 director, es decir el 10% de la muestra, logra un nivel medio en competencias directivas, el 30% logra el nivel mínimo de competencias gerenciales requeridas y el 60% de los directores restantes, se encuentran en el nivel insuficientes, en el desarrollo de competencias de gestión; concluyendo que, los directores no están preparados o no tienen la capacidad para dirigir con eficiencia a una institución educativa.

Jintach (2022) en su estudio asociado a calidad de gestión de directores de IIEE del sector Chipe, Imaza; su como objetivo, conocer la calidad en la gestión directiva en un sector de la selva amazónica, estudio descriptivo desarrollado con 50 docentes de educación básica de inicial, primaria, secundaria, para el recojo de información utilizó una ficha de cuestionario, en escala tipo Likert, y de acuerdo a sus resultados obtenidos, en la competencia institucional, el 39,0% está en el nivel bajo, el 43,0% en nivel medio, siendo la tendencia muy parecida en las demás dimensiones; concluyendo que los directores de los niveles inicial, primaria y secundaria, presentan dificultades para dirigir competentemente la gestión de sus instituciones educativas.

Haciendo una remembranza del modo de operar de las funciones directivas a nivel de la escuela, durante un período importante se impuso como responsabilidad principal únicamente las tareas administrativas y burocráticas de los responsables de la gestión, sin embargo, tal como lo menciona Álvarez (2010), a partir de los años 70 se ante la demanda creciente, se tuvo que ir transformando y adaptándose a cambios y exigencias, donde el rol del director, implica el involucramiento de los actores y los agentes, cuya participación significa generar posibilidades de trabajo en equipo para una buena gestión, donde el responsable no solo es el director, sino un equipo inter y multidisciplinario.

Pero en realidad, que se entiende con gestión en el escenario o también se puede decir en el ambiente o contexto de la educación, para la Unesco (2011), es el conjunto de procesos que están articulados de manera horizontal y vertical, dentro del sistema educativo, con la finalidad de cumplir con un encargo social; también lo define como el conjunto de acciones que son desarrolladas por los gestores o líderes que dirigen a toda una organización escolar.

La gestión que se da en el escenario educativo forma parte de un nuevo modelo, figura o paradigma que está directamente relacionado o articulado a conceptos y principios de la administración y la evaluación, que tienen una direccionalidad hacia la educación; es en ese sentido de Casassus (2005), lo describe como la capacidad que tiene que ver con el relacionamiento adecuado de la estructura, con la estrategia, con los sistemas, los estilos, la gente y los objetivos estratégicos o superiores de la organización; dicho de otro modo, es la capacidad para articular todos los recursos que se dispone, con la finalidad de lograr lo deseado.

El interés de las instancias responsables del sector educación, se ven plasmados en planes estratégicos con periodos de tiempo preestablecidos; además, implementan programas de evaluación y acreditación de la educación básica; tanto planes como programas vienen acompañados de paquetes o kits de material de carácter tutorial, tales como la guía elaborada en el Marco del Buen Desempeño del Directivo, propuesto por el Ministerio de Educación (2014), donde se encuentran definidas las responsabilidades, tareas y funciones, así como el papel que debe ser asumido por el director, como un líder capaz de hacer intervenir a toda la comunidad educativa, con la finalidad de generar un impacto en la calidad de la enseñanza y del aprendizaje, con el involucramiento de las autoridades, de los padres de familia y otros actores educativos.

De acuerdo a lo planteado por Pozner (2000), sobre la teoría o modelo de gestión educativa, que busca articular el conocimiento y la acción, de manera eficaz y eficiente, donde la ética tiene presencia; y esa asociación entre teoría y práctica se orientan a la mejora continua del servicio educativo; además, plantea que en ese contexto, la gestión asocia a tres grandes dimensiones que son: la pedagógica-didáctica, que está directamente asociada a los alumnos, a los docentes, al corpus de contenidos curriculares, así como también a las estrategias, y a su interrelación entre ellos; también tenemos a la que lo denomina la administrativa-organizacional, tiene que ver directamente con los recursos o potencial humano, así como también con los materiales, los espacios, los tiempos disponibles y las actividades institucionales; y finalmente también lo considera a la comunitaria, es decir, el contexto o medio social que interactúa con la institución escolar, y que tiene una gran valía para la gestión, por el apoyo que brinda a la escuela.

Haciendo referencia a las dimensiones que comprende la gestión educativa, consideramos la propuesta por Chávez (2012), en ese sentido, iniciamos con la gestión institucional, que tiene gran relevancia en la gestión directiva, y que fue insertada para que los directivos demuestren su liderazgo en la conducción institucional, priorizando el trabajo en equipo; de tal modo que se supere la priorización de la formalidad normativa o reglamentaria que creaba las condiciones para el predominio de la rutina, con un formato de organización piramidal. Es en ese sentido que, la gestión institucional permite a los directivos solucionar problemas institucionales con el apoyo de actores y agentes, organizados a través de su consejo educativo institucional, tomar decisiones oportunamente, para el logro de la visión institucional. También se considera la dimensión de gestión pedagógica que está asociada o vinculada al currículo y su manejo a través de las diferencias estancias y niveles que van desde los lineamientos pedagógicos dados en un currículo general, pasando por las propuestas curriculares a nivel intermedio o regional, y finalmente la propuesta curricular a nivel institucional, que viene a ser la propuesta curricular de institución educativa, que sirve como referente inmediato para la programación curricular a mediano plazo (unidades de aprendizaje), y el nivel de concreción curricular más específica, que son las sesiones de aprendizaje. También forma parte de la responsabilidad directiva, la gestión administrativa que está asociada a las acciones o tareas de planificación, organización, dirección y evaluación de las actividades propias de la institución; en ese sentido, el cumplimiento de esas tareas exige el dominio de esas competencias, de tal modo que el cumplimiento de las funciones administrativas contribuya o permitan alcanzar los objetivos institucionales. La gestión comunitaria es el espacio que permite a la institución, vincularse con otras instituciones educativas, y sobre todo con la comunidad, es importante involucrar a la comunidad en la gestión educativa, para recibir sus aportes y sus vivencias como parte de la cultura local, y para orientarlos en aspectos que permitan fortalecerlos como comunidad.

Es así que un director competente debe demostrar sus habilidades y capacidades de un líder con visión estratégica pero también con el manejo adecuado de las habilidades sociales para influenciar positivamente en los alumnos, generando confianza, además es el responsable de crear las condiciones necesarias para un adecuado clima institucional.

De acuerdo a los planteamientos dados por el Ministerio de Educación (2014), dispone la aprobación del Marco del Buen Desempeño Directivo, fundamentando que la tarea

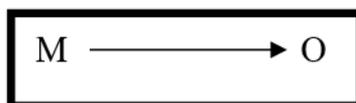
directiva en las instituciones educativas implica cumplir funciones administrativas, pedagógicas, institucionales y comunitarias, que garanticen el aprendizaje de los escolares; por tanto, las escuelas deben convertirse en instancias donde se perciba el liderazgo pedagógico en un trabajo orgánico donde el liderazgo directivo es fundamental para el logro de objetivos institucionales (pág. 13).

II. MATERIAL Y MÉTODO

Diseño de investigación

La investigación es básica, con un diseño descriptivo simple como nos indica Hernández et al. (2010).

El esquema es:



Donde:

M: Muestra estudiada

O: Observación del desarrollo de competencias en la gestión

Población y muestra

La población lo conforman 56 docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria que laboran en comunidades ubicadas en Bajo Maraón.

La muestra es censal (Maya, 2014) y estuvo conformada por todos los profesores que laboran en las comunidades de Bajo Maraón, y que suman un total de 56 docentes en los tres niveles educativos, el detalle es:

| <i>Bajo Maraón - Condorcanqui</i> | | |
|-----------------------------------|------------|----------|
| Comunidad | Nivel | Docentes |
| Pupuntas | Inicial | 4 |
| | Primaria | 5 |
| | Secundaria | 10 |
| Yuminkus | Inicial | 3 |
| | Primaria | 6 |
| | Secundaria | 9 |
| Pagkintsa | Inicial | 4 |
| | Primaria | 6 |
| | Secundaria | 9 |
| Total | | 56 |

Nota: Muestra censal

El muestreo es no probabilístico, conocido también en el contexto investigativo como por conveniencia (Mejía, 2011)

Variable de estudio: Competencia en la gestión

Métodos, técnicas, instrumentos

El método, que se entiende como grupo o conjunto de procedimientos que se sigue para alcanzar una meta u objetivo. En el caso particular del presente estudio, se utilizó el método científico, y además el analítico, que consiste en desagregar una información general, hasta llegar a sus partes más específicas (Rojas, 2008); es decir la información obtenida fue analizada previamente para que en seguida se considere en el estudio; también se hizo uso del método sintético, sobre todo para la elaboración de la discusión, conclusiones, recomendaciones.

Técnicas

Asimismo, la técnica que es la asociación de los procedimientos que se sigue para recolectar e interpretar datos, en esta ocasión se recurrió a la observación (Ñaupas et al., 2014).

Instrumento

Entendidos como las herramientas, el soporte, el medio en el cual se va a registrar información del desempeño de los integrantes de la muestra (Pardinas, 2004), en este caso se utilizó como instrumento la ficha de cuestionario.

La confiabilidad como indicador de precisión del instrumento, en esta oportunidad se realizó el análisis minucioso de los ítems contenidos en el instrumento y al comprobar su claridad, entonces se considera confiable.

Procedimientos

Para el desarrollo del trabajo de investigación se procedió de la siguiente manera:

- Coordinación con los directores, y APU's de las comunidades donde quedan las instituciones educativas que forman parte de la muestra de estudio.
- Presentación de documentos para oficializar la autorización de intervención en las IIEE.

- Administración o aplicación del instrumento de campo.
- Codificación de los datos obtenidos.
- Procesamiento estadístico de los datos obtenidos.
- Redacción del informe.

Análisis de datos

En el análisis de los datos, implicó usar la estadística descriptiva, y se utilizaron los procedimientos propios de la misma, se calcularon las frecuencias simples, las acumuladas y los porcentajes, cuyos reportes se presentaron en tablas y figuras, con el apoyo del programa del Excel, en función a propósitos u objetivos planteados, finalizando con la construcción de la discusión y las demás secciones que forman parte de la investigación, de acuerdo a su estructura.

Operacionalización de variable

| Variable | D. conceptual | D. Operacional | Dimensiones | Ítems | Escala/ niveles | Instrumento |
|-----------------------------------|---|--|----------------|--|--|--------------|
| Competencias en gestión educativa | Conjunto de habilidades, y también conocimientos y actitudes, demostradas por un líder educativo, al desempeñarse como un gestor o director de una institución educativa, en función a objetivos para alcanzar la calidad de la educación (Gairín, 2000). | Tiene que ver con las acciones desarrolladas por los directores en la administración o dirección de sus instituciones educativas, y que involucra las dimensiones institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria. | Institucional | 1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9 | Nominal Siempre=4 Casi siempre=3 A veces=2 Nunca=1 | Cuestionario |
| | | | Pedagógica | 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18 | | |
| | | | Administrativa | 19; 20; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 27 | | |
| | | | Comunitaria | 29; 29; 30; 31; 32; 33; 34; 35; 36 | | |

III. RESULTADOS

Tabla 1

Distribución del nivel de desarrollo de competencias en la gestión de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

| Gestión de los directores de educación básica Bajo Marañón | | | |
|---|------------|------------|--------------|
| Niveles | Frecuencia | Porcentaje | P. acumulado |
| Alto | 8 | 14.3 | 14.3 |
| Medio | 25 | 44.6 | 58.9 |
| Bajo | 23 | 41.1 | 100.0 |
| Total | 56 | 100.0 | |

Nota: Ficha de cuestionario competencia en la gestión de directores

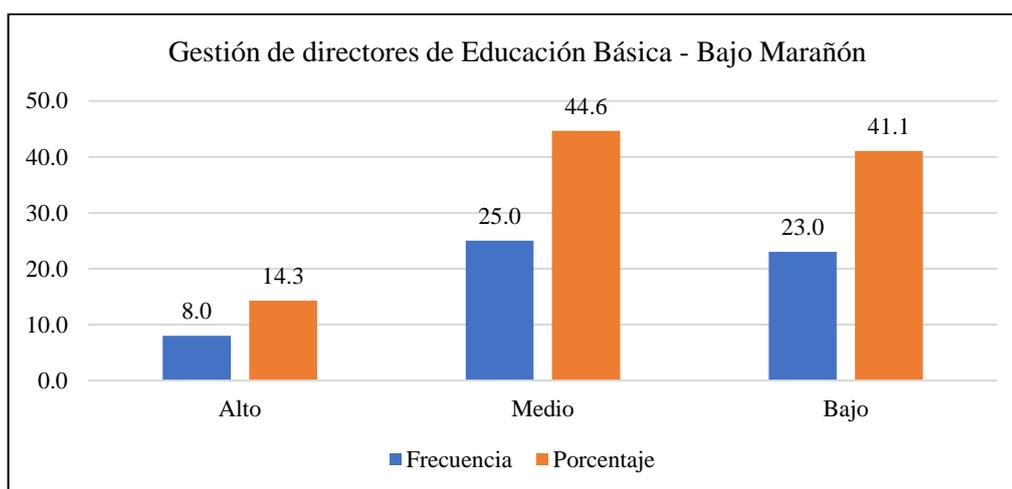


Figura 1

Distribución del nivel de desarrollo de competencias en la gestión de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

Los resultados particularmente sobre competencias en la gestión directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, son los siguientes: el 14.3% logra llegar a un alto nivel, el 44.6% se encuentra en medio, y el 41.1% está en bajo, es decir los directores tienen dificultades en el uso de herramientas como conocimiento de normas, en la elaboración de documentos de gestión, en aprovechar a los aliados que apoyarán para gestionar el desarrollo de su institución educativa.

Tabla 2

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia institucional de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

| Gestión de los directores: Gestión Institucional Bajo Marañón | | | |
|--|------------|------------|--------------|
| Niveles | Frecuencia | Porcentaje | P. acumulado |
| Alto | 9 | 16.1 | 16.1 |
| Medio | 24 | 42.9 | 58.9 |
| Bajo | 23 | 41.1 | 100.0 |
| Total | 56 | 100.0 | |

Nota: Ficha de cuestionario dimensión de gestión institucional

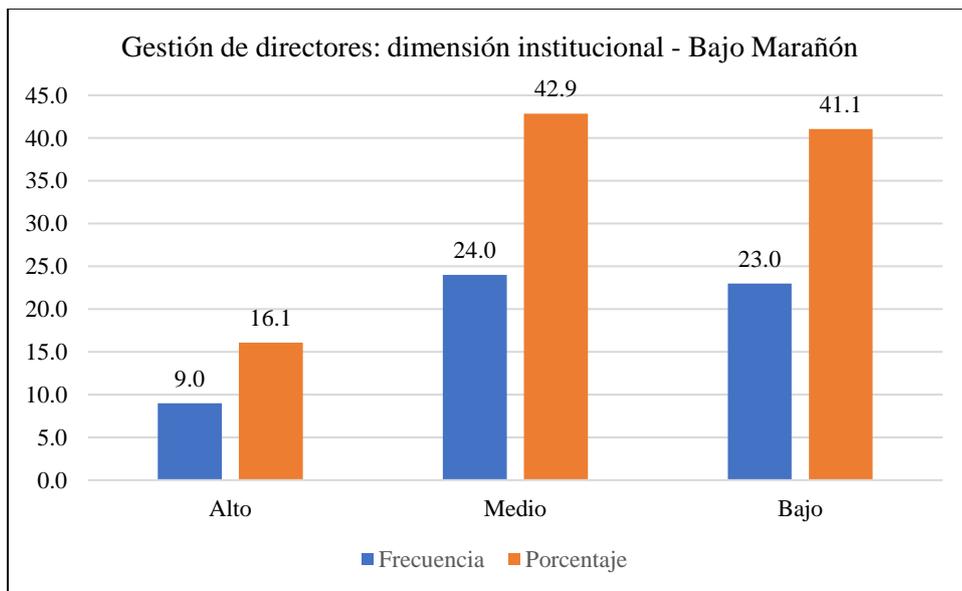


Figura 2

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia institucional de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

Los hallazgos o resultados de la gestión de los directores en la dimensión institucional, el 16.1% se ubica en nivel alto, el 42.9% alcanza nivel medio, y el 41.1% se ubica en bajo; esto nos permite dilucidar que los directores en su mayoría tienen dificultades en dirigir su institución educativa con liderazgo, involucrando a toda la comunidad educativa, que le permitirá gestionar de carácter institucional, de acuerdo a la normatividad vigente.

Tabla 3

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia pedagógica de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

| Gestión de los directores: Gestión Pedagógica Bajo Marañón | | | |
|---|------------|------------|--------------|
| Niveles | Frecuencia | Porcentaje | P. acumulado |
| Alto | 7 | 12.5 | 12.5 |
| Medio | 26 | 46.4 | 58.9 |
| Bajo | 23 | 41.1 | 100.0 |
| Total | 56 | 100.0 | |

Nota: Ficha de cuestionario dimensión de gestión pedagógica

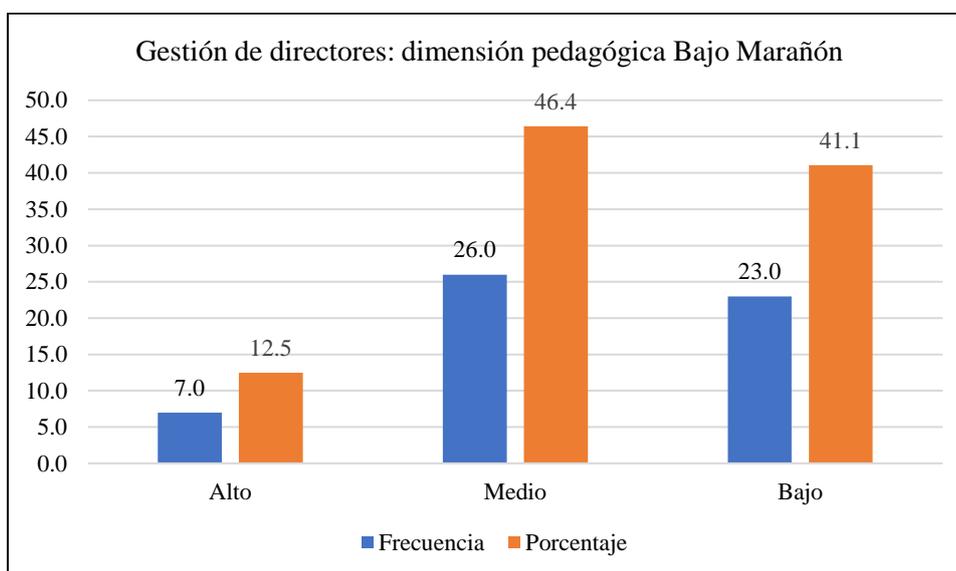


Figura 3

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia pedagógica de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

La relación de la gestión de los directores en la dimensión pedagógica, el 12.5% se encuentra en el nivel alto, el 46.4% alcanza el nivel medio, y el 41.1%, bajo; concluyendo que los directores en su mayoría demuestran tener dificultades para dirigir exitosamente sus responsabilidades pedagógica en la escuela, tales como orientar la planificación curricular, orientar el proceso enseñanza aprendizaje.

Tabla 4

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia administrativa de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

| Gestión de los directores: Gestión administrativa Bajo Marañón | | | |
|---|------------|------------|--------------|
| Niveles | Frecuencia | Porcentaje | P. acumulado |
| Alto | 8 | 14.3 | 14.3 |
| Medio | 24 | 42.9 | 57.1 |
| Bajo | 24 | 42.9 | 100.0 |
| Total | 56 | 100.0 | |

Nota: Ficha de cuestionario dimensión de gestión administrativa

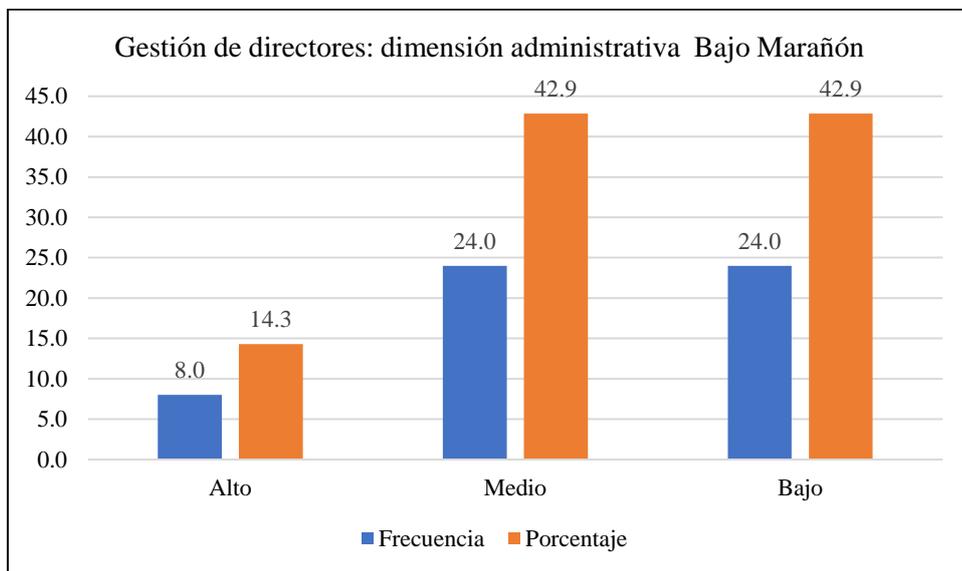


Figura 4

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia administrativa de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

En relación a la gestión de los directores en la dimensión administrativa, el 14.3% se encuentra en nivel alto, el 42.9% medio, y el mismo dato porcentaje está en el nivel bajo; concluyendo que los directores carecen de competencias administrativas tales como organización de la institución educativa con sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 5

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia comunitaria de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

| Gestión de los directores: Gestión comunitaria Bajo Marañón | | | |
|--|------------|------------|--------------|
| Niveles | Frecuencia | Porcentaje | P. acumulado |
| Alto | 9 | 16.1 | 16.1 |
| Medio | 25 | 44.6 | 60.7 |
| Bajo | 22 | 39.3 | 100.0 |
| Total | 56 | 100.0 | |

Nota: Ficha de cuestionario dimensión de gestión comunitaria

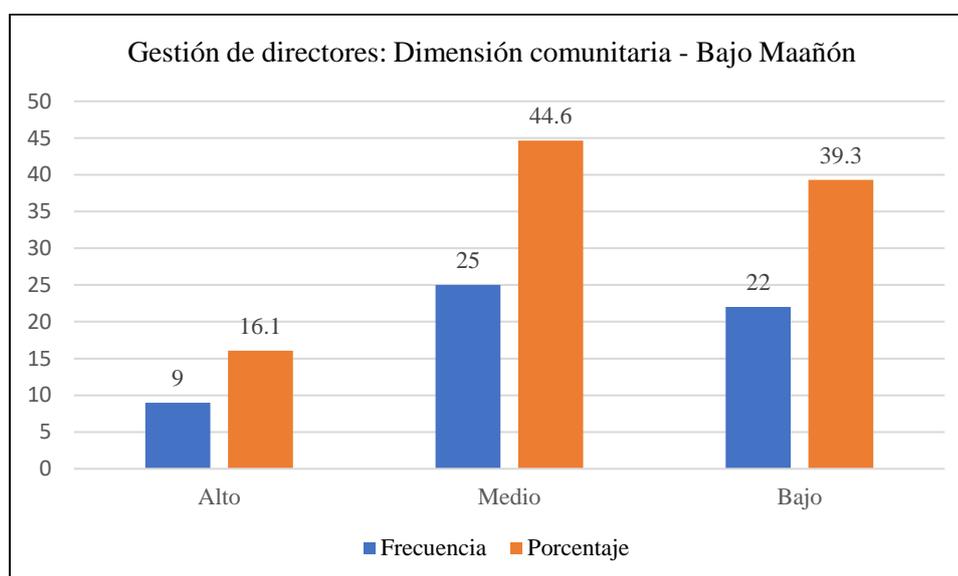


Figura 5

Distribución del nivel de desarrollo de la competencia comunitaria de directores de educación básica – Bajo Marañón, Condorcanqui.

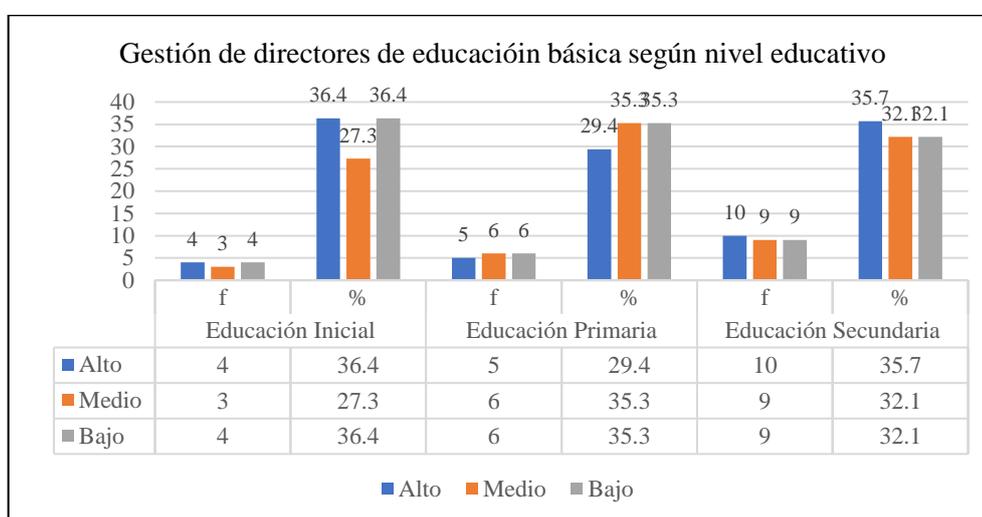
En la dimensión comunitaria, el 16.1% está en alto, el 44.6% alcanza el nivel medio, y el 39.3% está en bajo; esto nos permite dilucidar que los directores presentan dificultades para gestionar el desarrollo de su institución educativa, involucrando a la comunidad en general, como órganos de apoyo, colaboración y vigilancia.

Tabla 6

Distribución de la gestión de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, por nivel educativo.

| Gestión de los directores de Educación Básica según nivel educativo | | | | | | |
|---|-------------------|------|--------------------|------|----------------------|------|
| Niveles | Educación Inicial | | Educación Primaria | | Educación Secundaria | |
| | f | % | f | % | f | % |
| Alto | 3 | 36.4 | 5 | 29.4 | 10 | 35.7 |
| Medio | 4 | 27.3 | 6 | 35.3 | 9 | 32.1 |
| Bajo | 3 | 36.4 | 6 | 35.3 | 9 | 32.1 |
| Total | 11 | 100 | 17 | 100 | 28 | 100 |

Nota: Ficha de cuestionario según nivel educativo

**Figura 6**

Distribución de la gestión de directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, según nivel educativo.

La gestión directiva los directores de educación básica que laboran en las comunidades ubicadas en la zona del Bajo Marañón, Condorcanqui, si tenemos en cuenta un aspecto importante relativo al nivel educativo, se evidencia claramente que los directores realizan una mejor gestión, dado que alcanzan porcentajes de 36.4% y 35.7% en el nivel bueno, mientras que los directores de educación primaria, alcanzan el nivel bueno, el 29.4%, lo que es un indicador que tienen mayores dificultades para dirigir su institución educativa, sin embargo, es bueno precisar que en los tres niveles educativos demuestran no haber desarrollado sus competencias de gestión para dirigir con liderazgo sus instituciones.

V. DISCUSIÓN

Después de haber interpretado los resultados obtenidos, pasamos a discutir los hallazgos o lo que encontramos en relación al nivel de desarrollo de competencias en la gestión de directores del Bajo Maraón, Condorcanqui, 2023; donde el 14.3% llega al nivel alto, el 44.6% alcanza o se encuentra en el nivel medio, y el 41.1% se encuentra en el nivel bajo, siendo un indicador que los directivos no han desarrollado las competencias de gestión para dirigir eficientemente sus instituciones educativas; encontrando coincidencias, igualdad o similitudes con el estudio de Ampuero (2022), en su investigación sobre competencias directivas, concluye que un 24% demuestra un nivel medio de capacidad de gestión de su institución educativa; asimismo, encontramos coincidencias con el estudio de Baltodano y Aguilar (2019), sobre la gestión educativa de los directores de instituciones públicas, concluyendo que el 60% de los directores tienen un nivel insuficiente en sus competencias de gestión. Los resultados en base a las dimensiones son los siguientes: en gestión institucional, el 16.1% alcanza el nivel alto, y el 41.1% se localiza en bajo nivel; en la función pedagógica, el 12.5% se ubica en el alto nivel de su labor como gestor, y el 41% en el nivel bajo; en la dimensión administrativa, el 14.3% se ubica en el nivel alto, y el 42.9% se ubica en el bajo nivel; en una función o tarea fundamental que tiene que ver con su relación o asociación con la comunidad, el 16.1% está en el nivel alto, y el 39.3% se encuentra en el nivel bajo; es decir, los directivos de las instituciones educativas, desde la percepción de los docentes, realizan preferentemente una deficiente gestión en las competencias institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria, encontrando similitudes con el estudio de Vela et al. (2020), al concluir que el 35% de los directores se encuentran en el nivel de inicio en sus competencias pedagógicas, en la competencias comunitaria, el 32% está en inicio, y en la competencia institucional, el 25% alcanza ese mismo nivel. De igual manera hay coincidencias o también se puede decir similitudes con el estudio de Tafur (2018), al concluir que el 8% demuestra tener competencia administrativa aceptable, en la competencia pedagógica, el 25% realiza una gestión regular, en competencia comunitaria, para el 16%, es regular, y en competencia institucional, para el 12% es buena. Finalmente, los resultados en base a los niveles educativos, se tiene que, en educación inicial el 36.4% está en el nivel alto, en educación primaria, el 29.4% alcanza ese mismo nivel, y en educación secundaria, el

35.7% está en ese nivel; es decir, los directivos de inicial y secundaria gestionan mejor sus instituciones educativas; sin embargo, en los tres niveles demuestran no haber desarrollado sus competencias para dirigir sus instituciones educativas, tal como referimos anteriormente, se encuentran similitudes con el estudio de Bedoya et al. (2020), dado que según sus resultados, para el 23% es aceptable el nivel de gestión directiva, concluyendo que el liderazgo es importante en la gestión educativa; asimismo, comparando los hallazgos con uno similar realizado en comunidades awajún, nos referimos al desarrollado por Jintach (2022), se encuentra que existen muchas coincidencias, por cuanto concluye que, los directores de los tres niveles educativos, es decir, de inicial, de primaria y de secundaria, presentan dificultades en sus competencias directivas, en la gestión de sus instituciones educativas.

V. CONCLUSIONES

- El desarrollo de las competencias en la gestión de los directores de instituciones educativas ubicada en el Bajo Marañón, provincia de Condorcanqui, el 14.3% alcanza el alto nivel, el 44.6% se ubica o se encuentra en nivel medio, y el 41.1% está en el nivel bajo, como se indica o percibe en la tabla y figura 1; como se observa, casi la mitad de docentes responde que la gestión de directores es baja, se debe probablemente a que los directores no realizan gestiones en bien de la institución, es decir, su gestión es deficiente.
- El primer objetivo específico relacionado o asociado a ver la relación de la gestión de los directores en la dimensión institucional, el 16.1% alcanza el alto nivel, el 42.9% se ubica en el nivel medio, es decir desarrollan sus funciones medianamente bien, y el 41.1% está en el nivel bajo, tal como se observa en la tabla y figura 2.
- Respondiendo al segundo objetivo sobre la gestión directiva en la dimensión pedagógica de los directores de inicial, primaria y secundaria del Bajo Marañón, se tiene que, el 12.5% está en alto nivel, el 46.4% está o alcanza nivel medio, y el 41.1% se ubica en el bajo nivel (Tabla y figura 3).
- La gestión de los directores en la dimensión administrativa, encontramos que, el 14,3% está en el nivel alto, el 42.9% se ubica en el nivel medio, y ese mismo porcentaje o dato porcentual, también está en el nivel bajo, es decir, los directivos no han desarrollado sus competencias directivas inherentes a la gestión administrativa (Tabla y figura 4).
- En cuanto al cuarto objetivo sobre la competencia directiva en la dimensión comunitaria, se observa que, el 16.1% se ubica en el nivel alto, el 44.6% alcanza el nivel regular, y el 39.3% está en el nivel bajo (Tabla y figura 5).
- Finalmente, el último objetivo específico sobre gestión de los directores de Educación Básica, por nivel de desempeño llamado también nivel educativo, se observa que en educación inicial y secundaria, obtienen mejores porcentajes, con 36.4% y 35.7% en el nivel alto, respectivamente; mientras que en educación primaria, ese mismo nivel es alcanzado por el 29.4%; pero en términos generales, los directivos, presentan o se evidencia claramente que tienen dificultades para gestionar el desarrollo de sus instituciones educativas.
- Como se observa en la efectividad de la gestión de directores por dimensiones, también es deficiente, es un indicador que en la práctica o el ejercicio de sus funciones están desarrollando una deficiente gestión, y de todos modos, eso irradia de manera adversa

en la buena marcha del plantel, en el clima institucional, y no contribuye al logro de buenos aprendizajes de los escolares.

VI. RECOMENDACIONES

- A los que se desempeñan como autoridades en el sector educativo, se les recomienda que promuevan certámenes, eventos o jornadas de capacitación sobre gestión con el propósito, intención o finalidad de potenciar o desarrollar competencias, conocimientos y capacidades para la buena gestión directiva.
- A los directores de las IIEE de inicial, primaria y secundaria, organizar eventos de autocapacitación a través de redes educativas, con la finalidad de intercambiar experiencias y fortalecer sus conocimientos para la buena conducción de sus instituciones.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ampuero, F. (2022). Competencias directivas y calidad educativa de la institución educativa FAP Manuel Polo Jiménez, Santiago de Surco. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54399/Ampuero_HFD_M-SD.pdf?sequence=4
- Álvarez, Manuel (2010). *Liderazgo compartido: buenas prácticas de dirección escolar*. Wolters Kluwers.
- Baltodano, L. y Aguilar, N. (2019). Gestión educativa que desarrollan los directores de las instituciones públicas de educación básica regular en el distrito de Trujillo. *Scientia*, 11(1), 45-50.
<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/1180/1078>
- Bedoya, C., Murillo, G. y González, C. (2020). Competencias directivas en la gestión universitaria en Colombia. *Educación y educadores*, 23 (4), 685-708.
<https://www.redalyc.org/journal/834/83469061007/83469061007.pdf>
- Casassus, J. (2005). *La gestión educativa en América Latina: problemas y paradigmas*. GTZ.
- Chávez, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización”. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 33, pp. 1-22
- Chiavenato I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill.
- Díaz, J. y Márquez, J. (2007). Formación por competencias para los programas directores. *Investigación y Postgrado*, 22 (1), 239-260.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65822110>
- Drucker, P. (2007). *La Práctica de la Administración*. Alfaomega.
- Gairín, J. (2000). *Gestión educativa y cambio*. Octaedro.
- García, V. y Medina, R. (1996). *Organización y gobierno de centros educativos*. Ediciones RIALP
- González, N. (2006). Perfil del Director: competencias de la posición de Director de un Centro Educativo. *Ciencia y sociedad*. 2, pp. 240-256.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87031205>
- Herrera, E. (2002). *Práctica metodológica de la investigación jurídica*. Astrea.

- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (5ª ed.)*. McGraw-Hill.
- Herrera, E. (2002). *Práctica metodológica de la investigación jurídica*. Astrea.
- Jaramillo, I. (2012). *Liderazgo del director en instituciones educativas de América Latina*. Trillas.
- Jintach, L. (2022). *Calidad de gestión de directores de Instituciones Educativas del Sector de Chipe, Imaza*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]
<https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/3059>
- Lussier, R N. y Achua, C. F. (2005) *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Thomson Editores
- Mejía, E. (2011). *Metodología de la investigación científica en educación*. San Marcos.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Imprenta Minedu.
- Pardinas, F. (2004). *Metodología y técnicas de investigación*. Paraninfo.
- Pozner, C. (2000). *Modelo de gestión educativa*. Trillas.
- Rodríguez, M. (2007) *Función directiva escolar. Guía de auto perfeccionamiento*. Ediciones Castillo
- Rojas, J. (2008). *Investigación en ciencias sociales*. Fondo editorial de la Universidad de Ciencia y tecnología.
- Tafur, R. M. (2018). *Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de Lima*. [Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú].
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13588/TAFUR_PUente_las_Competicencias_Directivas_en_la_Gestion_De_Tres_Instituciones_Educativas_Escolares_De_Lima.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tasayco, C. (2017). *La gestión educativa del director en la calidad de servicio de las instituciones educativas públicas del nivel primaria de la RED N° 22 UGEL 04, Lima*, [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo].
- Unesco (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Vela, G., Cáceres, T., Vela, A., y Gamero, H. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26, 375-399.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28064146025/28064146025.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Solicitud de autorización a directores

| | | |
|---|---|---|
|  | UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS | Facultad de Educación y Ciencias de la comunicación Escuela Profesional de Educación Intercultural Bilingüe |
| "Año de la unidad, la paz y el desarrollo" | | |
| yumíkgus, 05 de noviembre de 2023 | | |
| <u>CARTA ADM. N° 01-2023/MTN</u> | |  Gloria Caicharo Naca DNI N° 33766296 DIRECTORA |
| Señor (a): PROF: Ayde Taqui Nanchi Directora de la IEI N° 274 | | |
| <u>YUMIGKUS</u> | | |
| Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de investigación | | |
| Referencia: Resolución de Decanato N° 262-2023-UNTRM/FECICO | | |
| <hr/> <p>Me dirijo a su digno Despacho para saludarle y comunicarle que su Institución Educativa ha sido seleccionada para realizar el trabajo de campo de mi trabajo de investigación titulado "DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTION DE DIRECTORES DE EDUCACION BASICA DEL BAJO MARAÑON, CONDORCANQUI,2023", por lo que, recurro a su Despacho para que AUTORICE la aplicación de los instrumentos de investigación. Además, solicito que la autorización sea por escrito y dirigido a mi persona.</p> | | |
| <p>Aprovecho la oportunidad para agradecerle por su apoyo y le reitero las muestras de mi consideración y estima.</p> | | |
| <p>Atentamente;</p> | | |
|  Bach. MARIA LAUD CAICHARO KUNKUMAS DNI: 74557465 | | |



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

yumigkus, 05 de noviembre de 2023

CARTA ADM. N° 03-2023/MTN

Señor (a):

PROF. Cesar A. Francia Farroñan.

Director de la IEI SECUNDARIA

YUMIGKUS

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de investigación

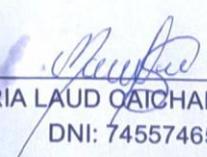
Referencia: Resolución de Decanato N° 262-2023-UNTRM/FECICO

Me dirijo a su digno Despacho para saludarle y comunicarle que su Institución Educativa ha sido seleccionada para realizar el trabajo de campo de mi trabajo de investigación titulado "**DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTION DE DIRECTORES DE EDUCACION BASICA DEL BAJO MARAÑÓN, CONDORCANQUI, 2023**", por lo que, recurro a su Despacho para que **AUTORICE** la aplicación de los instrumentos de investigación. Además, solicito que la autorización sea por escrito y dirigido a mi persona.

Aprovecho la oportunidad para agradecerle por su apoyo y le reitero las muestras de mi consideración y estima.

Atentamente;




Bach. MARIA LAUD CAICHARO KUNKUMAS
DNI: 74557465

Anexo 2
Autorización de directores



“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Yumigkus, 10 de noviembre del 2023.

CARTA Nº 003 - 2023.MINEDU/G.R.AMAZONAS/DRE- UGEL IB.C/IESM YUMIGKUS/DIREC.

SEÑOR (A) : MARIA LAUD CAICHARO KUNKUMAS.
BACH. EN EDUCACION INICIAL

ASUNTO : SE CONCEDE LA AUTORIZACION PARA REALIZAR TRABAJO DE CAMPO.

REF : RESOLUCION DE DECANO Nº 262-2023-UNTRM/FECICO.
CARTA ADM. Nº 003-2023/MTN

Es grato dirigirme a Ud. para saludarlo muy cordialmente, y en atención al documento de la referencia, hago de su conocimiento que, según su requerimiento, se le concede la **AUTORIZACION** a su persona para realizar el trabajo de campo de investigación titulado “DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LA GESTION DE DIRECTORES DE EDUCACION BASICA DEL BAJO MARAÑON - CONDORCANQUI”.

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para testimoniarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

MINISTERIO DE EDUCACION
REGIONAL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CONDORCANQUI
YUMIGKUS
Cesar Augusto Franco Ferradillo
DNI N° 17452188
DIRECTOR

Constancia de autorización de la directora

“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Pagkintsa, 08 de noviembre del 202

CARTA N°007-2023-GOB.DRE-A/UGEL IB-C/I.E.I.N° 273-PAGKINTSA

Señora: Bach. MARIA LAUD CAICHARO KUNKUMAS.

Tesista
Pagkintsa

REFERENCIA: Resolución de Decanato N° 262-2023- UNTRM/FECICO

Con especial consideración me dirijo a Ud. Expresándole mi afectuoso saludo
En nombre de la Institución Educativa Inicial N° 273 de Pagkintsa y al mismo tiempo
Manifiestarle que de acuerdo al documento de la referencia. La dirección de este plantel
está **AUTORIZANDO** a su persona para realizar su trabajo de campo en el trabajo de
investigación que ha programado en esta I.E.

ATENTAMENTE,



Berzabet Mansachi Puancho
DNI.44695823
DIRECTORA (E)

Anexo 3: Fichas de cuestionario



Ficha de cuestionario

Objetivo: Mensurar el nivel de competencia en la gestión de los directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, 2023.

Instrucciones: Lee atentamente cada ítem y te pedimos responder con sinceridad marcando un aspa (X) en el casillero correspondiente, el instrumento tiene carácter de confidencial, y servirá para fines de investigación.

Nivel educativo: INICIAL Condición: CONTENTADA

Comunidad: PAGKINTSA Sexo: M () F (X)

| Escala | Abreviatura | Valor |
|--------------|-------------|-------|
| Siempre | (S) | 4 |
| Casi siempre | (CS) | 3 |
| A veces | (AV) | 2 |
| Nunca | (N) | 1 |

| Ítems | | Escala | | | |
|---------------------------------|---|--------|----|----|---|
| | | N | Av | Cs | S |
| Dimensión: Institucional | | | | | |
| 1 | El director garantiza una organización escolar efectiva | X | | | |
| 2 | El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar | X | | | |
| 3 | El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo | X | | | |
| 4 | Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa | X | | | |
| 5 | El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal. | X | | | |
| 6 | El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución. | X | | | |
| 7 | El director desarrolla mecanismos de escucha activa de problemas para luego tomar decisiones | X | | | |
| 8 | El director promueve la participación de la comunidad educativa (Conei, Apafa, Estudiantes, docentes) en la toma de decisiones. | X | | | |
| 9 | El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen deben considerar el respeto al marco legal. | X | | | |
| Dimensión: Pedagógica | | | | | |
| 10 | El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño. | | X | | |

| | | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|--|--|
| 11 | El director asegura la elaboración de un PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales. | | X | | |
| 12 | El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 13 | El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques | | X | | |
| 14 | El director promueve y orienta la aplicación de las Rutas de aprendizaje. | | X | | |
| 15 | El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 16 | El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes. | | X | | |
| 17 | El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente. | | X | | |
| 18 | El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente | Y | X | | |
| Dimensión: Administrativa | | | | | |
| 19 | El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes. | | X | | |
| 20 | El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos. | | X | | |
| 21 | El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 22 | El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica. | | X | | |
| 23 | El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad. | | X | | |
| 24 | El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas. | | X | | |
| 25 | El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: certificados, informes, libretas, nóminas etc. | | X | | |
| 26 | El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa. | | X | | |
| 27 | El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño. | | X | | |



| Dimensión: Comunitaria | | | | | |
|------------------------|---|-----------|-----------|--|--|
| 28 | Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones. | X | | | |
| 29 | El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios. | X | | | |
| 30 | El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios | X | | | |
| 31 | El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia. | X | | | |
| 32 | El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos). | X | | | |
| 33 | El director crea espacios para la convivencia y recreación. | X | | | |
| 34 | El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo. (seguridad, salud) | X | | | |
| 35 | El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes. | X | | | |
| 36 | El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación. | X | | | |
| TOTAL | | 27 | 18 | | |

Tasayco (2017)

45

Ficha de cuestionario

Objetivo: Mensurar el nivel de competencia en la gestión de los directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, 2023.

Instrucciones: Lee atentamente cada ítem y te pedimos responder con sinceridad marcando un aspa (X) en el casillero correspondiente, el instrumento tiene carácter de confidencial, y servirá para fines de investigación.

Nivel educativo: Secundario Condición: Contratada

Comunidad: Pagkintso Sexo: M () F (X)

| Escala | Abreviatura | Valor |
|--------------|-------------|-------|
| Siempre | (S) | 4 |
| Casi siempre | (CS) | 3 |
| A veces | (AV) | 2 |
| Nunca | (N) | 1 |

| Ítems | | Escala | | | |
|---------------------------------|---|--------|----|----|---|
| | | N | Av | Cs | S |
| Dimensión: Institucional | | | | | |
| 1 | El director garantiza una organización escolar efectiva | X | | | |
| 2 | El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar | X | | | |
| 3 | El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo | X | | | |
| 4 | Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa | X | | | |
| 5 | El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal. | X | | | |
| 6 | El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución. | X | | | |
| 7 | El director desarrolla mecanismos de escucha activa de problemas para luego tomar decisiones | X | | | |
| 8 | El director promueve la participación de la comunidad educativa (Conei, Apafa, Estudiantes, docentes) en la toma de decisiones. | X | | | |
| 9 | El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen deben considerar el respeto al marco legal. | X | | | |
| Dimensión: Pedagógica | | | | | |
| 10 | El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño. | | X | | |



| | | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|--|--|
| 11 | El director asegura la elaboración de un PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales. | | X | | |
| 12 | El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 13 | El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques | | X | | |
| 14 | El director promueve y orienta la aplicación de las Rutas de aprendizaje. | X | | | |
| 15 | El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje. | X | | | |
| 16 | El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes. | X | | | |
| 17 | El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente. | X | | | |
| 18 | El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente | X | | | |
| Dimensión: Administrativa | | | | | |
| 19 | El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes. | | X | | |
| 20 | El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos. | | X | | |
| 21 | El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 22 | El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica. | | X | | |
| 23 | El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad. | X | | | |
| 24 | El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas. | X | | | |
| 25 | El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: certificados, informes, libretas, nóminas etc. | X | | | |
| 26 | El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa. | X | | | |
| 27 | El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño. | X | | | |

| Dimensión: Comunitaria | | | | | |
|------------------------|---|----|----|--|--|
| 28 | Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones. | X | | | |
| 29 | El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios. | X | | | |
| 30 | El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios | X | | | |
| 31 | El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia. | X | | | |
| 32 | El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos). | X | | | |
| 33 | El director crea espacios para la convivencia y recreación. | X | | | |
| 34 | El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo. (seguridad, salud) | X | | | |
| 35 | El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes. | X | | | |
| 36 | El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación. | X | | | |
| TOTAL | | 28 | 16 | | |

Tasayco (2017)

44

Ficha de cuestionario

Objetivo: Mensurar el nivel de competencia en la gestión de los directores de educación básica del Bajo Marañón, Condorcanqui, 2023.

Instrucciones: Lee atentamente cada ítem y te pedimos responder con sinceridad marcando un aspa (X) en el casillero correspondiente, el instrumento tiene carácter de confidencial, y servirá para fines de investigación.

Nivel educativo: primaria Condición: Contratado

Comunidad: Pupunta Sexo: M () F ()

| Escala | Abreviatura | Valor |
|--------------|-------------|-------|
| Siempre | (S) | 4 |
| Casi siempre | (CS) | 3 |
| A veces | (AV) | 2 |
| Nunca | (N) | 1 |

| Ítems | | Escala | | | |
|---------------------------------|---|--------|----|----|---|
| | | N | Av | Cs | S |
| Dimensión: Institucional | | | | | |
| 1 | El director garantiza una organización escolar efectiva | X | | | |
| 2 | El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar | X | | | |
| 3 | El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo | X | | | |
| 4 | Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa | X | | | |
| 5 | El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal. | X | | | |
| 6 | El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución. | X | | | |
| 7 | El director desarrolla mecanismos de escucha activa de problemas para luego tomar decisiones | X | | | |
| 8 | El director promueve la participación de la comunidad educativa (Conei, Apafa, Estudiantes, docentes) en la toma de decisiones. | X | | | |
| 9 | El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen deben considerar el respeto al marco legal. | X | | | |
| Dimensión: Pedagógica | | | | | |
| 10 | El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño. | | X | | |

| | | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|--|--|
| 11 | El director asegura la elaboración de un PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales. | | X | | |
| 12 | El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 13 | El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques | | X | | |
| 14 | El director promueve y orienta la aplicación de las Rutas de aprendizaje. | | X | | |
| 15 | El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje. | | X | | |
| 16 | El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes. | | X | | |
| 17 | El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente. | X | | | |
| 18 | El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente | X | | | |
| Dimensión: Administrativa | | | | | |
| 19 | El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes. | X | | | |
| 20 | El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos. | X | | | |
| 21 | El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje. | X | | | |
| 22 | El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica. | X | | | |
| 23 | El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad. | X | | | |
| 24 | El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas. | X | | | |
| 25 | El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: certificados, informes, libretas, nóminas etc. | X | | | |
| 26 | El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa. | X | | | |
| 27 | El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño. | X | | | |

| Dimensión: Comunitaria | | | | | |
|------------------------|---|----|----|--|---|
| 28 | Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones. | X | | | |
| 29 | El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios. | X | | | |
| 30 | El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios | X | | | |
| 31 | El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia. | X | | | |
| 32 | El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos). | X | | | |
| 33 | El director crea espacios para la convivencia y recreación. | X | | | |
| 34 | El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo. (seguridad, salud) | X | | | |
| 35 | El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes. | X | | | X |
| 36 | El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación. | X | | | |
| TOTAL | | 29 | 14 | | |

Tasayco (2017)

43

Anexo 4
Evidencias iconográficas



Tesista coordinando con el director



Profesora llenando la ficha



Docentes llenando la ficha



Director revisando documentos



Directora de inicial respondiendo la ficha de campo



Tesista expresando agradecimiento a la directora



Tesista y directora después de las coordinaciones



Docente respondiendo la ficha de campo



Tesista y docente después de las coordinaciones



Tesista orientando a docente para responder la ficha



Director y profesores mostrando muebles gestionados por el director



Tesista y directora coordinando



Galaxy A24

Mostrando documentación como parte de la gestión



Docentes elaborando periódico mural como parte del aspecto pedagógico



Tesista agradece a directora por el apoyo



Trabajadores de la IE reparando mobiliario



Equipos conseguidos por gestión del director