



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Competencias directivas y gestión escolar en instituciones
educativas de Lima Metropolitana, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Baldeon Baldeon, Yrma Yrene (orcid.org/0009-0003-4667-4510)

ASESORES:

Dr. Muñoz Ledesma, Sabino (orcid.org/0000-0001-6629-7802)

Dr. Salcedo Huarcaya, Marco Antonio (orcid.org/0000-0002-7831-4056)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A mi familia por ser mis colaboradores incondicionales. A la Administración Pública por darme la oportunidad de desempeñarme en ella y poner de manifiesto los principios y valores de mi formación al servicio de la sociedad. A los profesores de la Universidad que han contribuido en el fortalecimiento de mis capacidades y competencias profesionales.

Agradecimiento

A Dios por darme el regalo de la vida. A mis amados padres mil gracias por ser los autores de mi existencia, por haberme infundido en mi formación como persona valores y principios, por ser los artífices de mi educación y la motivación para continuar avanzando. A mis hermanos por ser el soporte y acompañamiento a lo largo de mi formación profesional.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MUÑOZ LEDESMA SABINO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis Completa titulada: "COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y GESTIÓN ESCOLAR EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIMA METROPOLITANA, 2023", cuyo autor es BALDEON BALDEON YRMA YRENE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 20 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MUÑOZ LEDESMA SABINO DNI: 07744062 ORCID: 0000-0001-8629-7802	Firmado electrónicamente por: MUNOZS el 24-07- 2023 17:18:09

Código documento Trilce: TRI - 0604151





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BALDEON BALDEON YRMA YRENE estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y GESTIÓN ESCOLAR EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIMA METROPOLITANA, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
BALDEON BALDEON YRMA YRENE DNI: 10228173 ORCID: 0009-0003-4667-4510	Firmado electrónicamente por: YBALDEONBA8 el 26- 08-2023 20:39:28

Código documento Trilce: INV - 1293378



Índice de contenidos

	Pág.
CARÁTULA	
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y diseño de investigación	20
3.2. Variables y operacionalización	21
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	46
ANEXOS	

Índices de tablas

	Pág.
Tabla 1. Prueba de normalidad variable 1	26
Tabla 2. Prueba de normalidad variable 1	26
Tabla 3. Medidas de frecuencia de la variable competencias directivas	27
Tabla 4. Medidas de frecuencia de la dimensión Planificación estratégica	27
Tabla 5. Medidas de frecuencia de la dimensión convivencia democrática e intercultural	28
Tabla 6. Medidas de frecuencia de la dimensión Gestión de recursos	28
Tabla 7. Medidas de frecuencia de la dimensión Liderazgo	28
Tabla 8. Medidas de frecuencia de la dimensión Gestión pedagógica	29
Tabla 9. Medidas de frecuencia de la dimensión Acompañamiento	29
Tabla 10. Medidas de frecuencia de la variable Gestión escolar	30
Tabla 11. Medidas de frecuencia de la dimensión estratégica	30
Tabla 12. Medidas de frecuencia de la dimensión administrativa	30
Tabla 13. Medidas de frecuencia de la dimensión comunitaria	31
Tabla 14. Medidas de frecuencia de la dimensión pedagógica	31
Tabla 15. Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis general	32
Tabla 16. Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 1	33
Tabla 17. Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 2	34
Tabla 18. Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 3	35
Tabla 19. Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 4	36

Resumen

La presente investigación titulada “Competencias directivas y gestión escolar en instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023”, tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión escolar. Con respecto a la metodología, se realizó con un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básica, su diseño fue descriptivo correlacional, la población estuvo compuesta por integrantes de la comunidad educativa de las escuelas públicas de Lima Metropolitana y la muestra la conformaron 80 docentes de las escuelas públicas. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario, el análisis de los datos se realizó con el programa estadístico SPSS 25. Los resultados se obtuvieron mediante el uso de la prueba de Rho de Spearman, evidenciándose que la variable competencias directivas tiene una correlación significativa y moderada con la variable Gestión escolar, donde el coeficiente de correlación es de 0,636**, siendo el valor de significancia igual a 0,00, de esta manera el resultado de la investigación indica que existe una correlación entre ambas variables. Asimismo, existe relación entre la variable competencias directivas y las dimensiones, dimensión estratégica, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y dimensión comunitaria.

Palabras clave: Competencias directivas, estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria.

Abstract

The present investigation entitled Directive competences and school management in educational institutions of Metropolitan Lima, 2023, had as a general objective, to determine the relationship that exists between directive competences and school management. Regarding the methodology, it was carried out with a quantitative approach, the type of research was basic, its design was correlational descriptive, the population was made up of members of the educational community of the public schools of Metropolitan Lima and the sample was made up of 80 teachers. of public schools. The technique that was used was the survey and the instrument used was the questionnaire, the analysis of the data was carried out with the statistical program SPSS 25. The results were obtained by using Spearman's Rho test, evidencing that the managerial skills variable has a significant and moderate correlation with the school management variable, where the correlation coefficient is 0.636**, with the same significance value. to 0.00, in this way the result of the investigation indicates that there is a correlation between both variables. Likewise, there is a relationship between the managerial competencies variable and the dimensions: strategic dimension, administrative dimension, pedagogical dimension and community dimension.

Keywords: Management skills, strategic, administrative, pedagogical and community.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el estudio sobre las competencias directivas cobró relevancia en el ámbito educacional debido a la autonomía y capacidad organizativa que los sistemas curriculares priorizaron durante las reformas establecidas en la mayoría de naciones del orbe (Daing & Mustapha, 2023, Zulela et al., 2022). Sin lugar a duda, la figura del líder directivo, para Sakiz et al. (2020) es el responsable de la conducción de una entidad educativa ha cambiado en estos años, de la ambigua figura correctiva sancionadora a ser el gestor de las actividades pedagógicas y el estratega en planteamientos de mejora institucional ha permitido afianzar la labor de los directivos, las habilidades gerenciales y las competencias profesionales para desempeñar un cargo directivo como máximo responsable educacional de una escuela.

Sin lugar a duda, la presencia de la pandemia hizo según Aytac (2020) que la gestión escolar tenga que adaptarse a los cambios requeridos en su modalidad de atención del servicio educativo. Además, las medidas dictadas por la mayoría de gobiernos de aislamiento social y confinamiento de buena parte de la población trajo como resultado que muchas actividades colectivas tengan que suspenderse y realizarse de forma virtual y en el caso de la educación se tuvo que pasar de lo presencial a lo remoto y eso implicó actualizarse en el manejo de los recursos digitales para los docentes y de formular estrategias de atención por parte de los directivos para que el monitoreo de las actividades sea conveniente y pueda cumplirse la labor docente, así como las metas establecidas en la planeación (Zincirli, 2021; Cuellar et al., 2021). Es por ello que la pandemia generó la adecuación de las actividades al plano virtual que tras la vuelta a la normalidad aún se mantienen como una opción valedera de mejora institucional.

Es interesante destacar que en la realidad latinoamericana se han suscitado experiencias exitosas entorno con la gestión educacional y las competencias de los directivos de escuelas. Así, en el caso mexicano, en algunas redes educativas se priorizó el soporte emocional de los docentes, padres de familia y educandos, mediante actividades de integración y acciones que no involucraban salir a la calle de forma continua como el cultivo de plantas y la proliferación de proyectos en que

las tecnologías de información se encuentran presentes (Flores, 2022). De acuerdo con García et al. (2023) la transformación de la administración educacional parte con la pandemia y se prioriza las metas de atención, en no perder el número de estudiantes matriculados para la continuidad del servicio educativo mediante propuestas de visitas focalizadas en zonas donde la conectividad era un problema, cabe destacar que numerosos directores elaboraron en conjunto con los docentes materiales de enseñanza que fueron entregados a domicilio con los protocolos respectivos. Del mismo modo, en el caso colombiano las estrategias pedagógicas se predispusieron de modo virtual y con particular énfasis en proyectos innovadores, y en zonas de poco acceso se intensificó los envíos de materiales desglosables y se diseñaron actividades que fueron recogidas por parte de los estudiantes de la escuela para que puedan desarrollarlo de forma individual y que pronto sea retroalimentado (Moreno et al., 2021). Estas experiencias han mostrado la necesidad de adaptación de las estrategias de gestión escolar y de competencias directivas en tiempos de pandemia.

A nivel nacional, de acuerdo con Baldoceca & Poma (2022) la autonomía en la toma de decisiones organizacionales por parte de los directivos ha permitido que las escuelas puedan gestionarse de forma pertinente, aunque aún quedan aspectos por mejorar es fundamental considerar que la gestión escolar implica planteamientos estratégicos en los ámbitos administrativos y pedagógicos, lo que conlleva a evidenciar un liderazgo efectivo de directivos y fortalecer competencias administrativas. En ese sentido, para Minchola (2022) las entidades privadas presentan una gestión optimizada a comparación de las instituciones públicas que dependen de las decisiones directivas para evidenciar su accionar y por ende la mejora continua que se encamina hacia la calidad de la enseñanza.

Según Romero (2023) las escuelas públicas presentan una organización constituida por los directivos e incluyen a los coordinadores y miembros del CONEI que apoyan el funcionamiento y supervisión de las actividades educacionales, sin embargo, las problemáticas de infraestructura, clima laboral, desempeño irregular de los docentes, situaciones de violencia escolar constituyen los eventos característicos de las realidades educativas estatales que impiden el desenvolvimiento de las actividades planificadas en el diseño curricular y por ende

dificulta el desarrollo de los procesos de gestión. Sin lugar a duda, es importante considerar que la problemática de las escuelas públicas ha acarreado que la calidad de enseñanza sea percibida como irregular lo que ha fortalecido la educación privada y la oferta educativa no solo en el ámbito básico regular sino en el nivel superior (León et al., 2022)

Frente a la problemática descrita de la realidad es indispensable formular el siguiente planteamiento general: ¿Cuál es la relación entre competencias directivas y la gestión escolar en IE de Lima Metropolitana, 2023? También: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias directivas y las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria en IE de Lima Metropolitana, 2023?

El trabajo se justifica de forma teórica, debido que pretende el logro de un conocimiento científico nuevo que permita la comprensión y entendimiento de las problemáticas contextuales lo que permitirá una óptima gestión escolar en concordancia con las pertinentes competencias directivas. Del mismo modo, se evidenciará la correspondencia de las variables propuestas y se puedan formular estrategias viables que beneficien la enseñanza de los educandos. En cuanto a la justificación práctica, la investigación tiende a fomentar la relevancia de los procesos de gestión y el trabajo colaborativo en el cumplimiento de las metas institucionales y la labor docente comprometida en la elaboración de propuestas y estrategias para la solución viable de los problemas identificados. De la misma forma, en el aspecto metodológico el instrumento de recojo de datos validado contribuye para que investigadores futuros puedan utilizarlo debido a que se encuentra adaptado a la realidad local y afianzará los estudios entorno a las variables propuestas.

Se propuso como objetivo general determinar la relación entre competencias directivas y gestión escolar en instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023. Asimismo, establecer relación entre de las competencias directivas y las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria en instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Es importante considerar como primer antecedente nacional el estudio efectuado por Huapaya et al. (2023) en el ámbito de la enseñanza básico regular. De esta manera, el objetivo investigativo se dispuso en establecer la influencia directa de las competencias de los directivos y la gestión escolar entorno al desempeño de los profesores de tres escuelas públicas de Lima. Se tuvo una metodología cuantitativa y se contó con la participación de 101 docentes del nivel secundario a quienes se le pudo encuestar con cuestionarios validados por experticia. Los resultados obtenidos pudieron identificar significancia positiva en la influencia de las variables de estudio. Por ello, se pudo concluir en la relevancia de formular propuestas viables que permitan desarrollar actividades de gestión convenientes y contextualizadas a las necesidades institucionales y a las exigencias de los estudiantes.

De acuerdo con la investigación de Quispe et al. (2023) efectuada en el ámbito educacional de la Región Madre de Dios, tuvo como objetivo principal establecer la relación entre gestión escolar y las competencias docentes de tres escuelas estatales de Puerto Maldonado. La metodología utilizada fue cuantitativa y se pudo contar con la participación de 200 profesores a quienes se le aplicó dos cuestionarios validados. En ese sentido, los hallazgos evidenciaron que las percepciones de los participantes han identificado regularidad en la relación de ambas variables. Por lo tanto, se concluye que la reorientación de los procesos de gestión permitirá fortalecer la práctica educacional, así como la calidad de la enseñanza en las escuelas básica regular

Por otro lado, la propuesta investigativa de Vásquez et al. (2023) en el análisis interpretativo de las publicaciones entorno al liderazgo directivo como componente de la gestión escolar. En ese sentido. El propósito del estudio fue la revisión de forma sistemática de las producciones indizadas sobre liderazgo educacional y su relación con la gestión institucional en las escuelas. Se tuvo una metodología de revisión bibliográfica de las publicaciones de los últimos cinco años sobre liderazgo las cuales fueron analizados de forma metódica. Los resultados mostraron que las acciones de liderazgo en las escuelas estatales no se encuentran claras ni adecuadas al cumplimiento efectivo de su función de conducción de una organización. En ese sentido, se pudo concluir en la relevancia del fortalecimiento

de las competencias directiva y en aspectos aun por subsanar en la gestión escolar como la reflexión y retroalimentación de las estrategias de enseñanza de los profesores.

El estudio realizado por Chasquibol et al. (2022) se dispuso en abordar la gestión educacional como proceso efectivo de las competencias directivas. De esta manera, el propósito de la investigación consistió en el análisis de forma teórica de la variable mencionada en correspondencia con el pensamiento complejo como eje principal. Se tuvo una metodología de revisión sistémica de las publicaciones indizadas del último lustro, así como el uso de una guía de análisis documental. Los resultados de este estudio luego de haber analizado las producciones científicas en línea se pudieron evidenciar que existen un número moderado de publicaciones entorno al pensamiento complejo. Es por ello, que se concluyó que una gestión basada en este aspecto reportara beneficios formativos y de mejora de la práctica educacional para consolidar la calidad organizacional de la escuela.

También, la investigación de Mori (2022) se afianzó en la realidad educativa del norte de Lima y estuvo enfocada en establecer la relación existente entre gestión y el trabajo colaborativo de los profesores de las escuelas estatales de la ciudad de Huaral. Se tuvo una metodología cuantitativa correlacional y se pudo contar con la participación de 65 profesores de cuatro escuelas públicas de la localidad mencionada a quienes se le aplicó dos cuestionarios validados por experticia. Los hallazgos del estudio mostraron una alta significancia de la gestión escolar lo que permite la predisposición de los trabajos en equipo sin ningún inconveniente. Se concluyó en la relevancia de generar espacios de interacción para el trabajo colectivo en la escuela de las actividades escolares planeadas.

La primera investigación internacional ha sido el trabajo efectuado por Fernández et al. (2022) en el sistema educativo español y estuvo direccionado a las competencias directivas y la formación docente en el uso de las tecnologías de información. En ese sentido, el objetivo del estudio consistió en identificar el nivel formativo y el desarrollo del proceso de gestión en desempeño docente tecnológico para poder diseñar sesiones de clase presencial y virtual. De esta manera, se tuvo una metodología mixta, puesto que se entrevistó a docentes y se llevaron a cabo encuestas a 700 participantes quienes brindaron información relevante. Así, los

resultados evidenciaron que los docentes presentan dificultades en el manejo digital y en el uso adecuado de las tecnologías informativas en el desarrollo de las clases. Se pudo concluir en que el fortalecimiento de las competencias profesionales beneficiara la mejora de la práctica educativa y se podrán efectuar sesiones de clase interactivas y en tiempo real.

Para los investigadores Philip & Gavrilova Aguilar (2022) en los procesos de gestión, el desempeño de los directivos debe mostrar liderazgo efectivo y habilidades gerenciales que son complementarios a su labor funcional. De esta manera, el propósito del estudio ha consistido en identificar la relevancia de las habilidades directivas y digitales como competentes del liderazgo educativo en escuelas públicas de Norteamérica. La metodología utilizada fue mixta, puesto que se realizaron entrevistas y encuestas a los participantes que fueron estudiantes y directivos de tres escuelas del este de New Haven en la nación americana. Los resultados mostraron que los más jóvenes reconocen la relevancia de la alfabetización remota con fines organizacionales para consolidar el liderazgo institucional. Se concluyó en la predisposición de planes curriculares actualizados en materia de habilidades gerenciales y liderazgo directivo.

Del mismo modo, para Ali (2022) cuyo estudio fue realizado en el ámbito educativo básico de Indonesia se enfocó en las fortalezas directivas en los procesos de gestión. De esta manera, el propósito de la investigación consistió en identificar las características innovadoras de la gestión educativa y su relación con el liderazgo en las escuelas estatales de los estados del norte del país asiático. Se tuvo una metodología de revisión documental y se punto contar con una matriz de análisis que sirvió para la interpretación respectiva de los documentos consultados. Los hallazgos permitieron evidenciar que la creatividad e innovación son desarrollados de forma regular en las escuelas por parte de los profesores. Se concluyó en el fortalecimiento del liderazgo con innovación en procura de mejora de la gestión escolar y del proceso de enseñanza aprendizaje.

La investigación realizada por Rostini et al. (2022) en la realidad educativa del sur de Indonesia se dispuso en abordar el proceso de gestión escolar desde todas sus etapas mediante el manejo directivo de las escuelas estatales. El objetivo del estudio consistió en analizar las etapas de gestión como la planeación, organización, diseño y evaluación efectuada por los directivos en busca de la

mejora del desempeño y calidad educacional. Se tuvo una metodología de revisión documental y se contó con matrices validadas para el análisis respectivo y la obtención de los primeros hallazgos que mostraron que la planificación es la actividad con mayor incidencia pero que es la menos implementada y contiene acciones tradicionales y con el uso irregular de las tecnologías o estrategias innovadoras. Por ello, se concluyó que la eficiente labor directiva influirá en el desempeño docente y en la predisposición de formular acciones educacionales significativas

En cuanto al estudio de Brauckmann & Pashiardis (2022) desarrollado en el contexto europeo, estuvo enfocado en la prácticas educacionales y actividades organizacionales empresariales, es decir tuvo un objetivo puntual en el establecimiento relacional de la gestión escolar y las acciones institucionales encaminado hacia la mejora de los presupuestos y gastos de las actividades planificadas. Se tuvo una metodología descriptiva y se realizaron encuestas mediante cuestionarios validados por experticia que fueron aplicados a los docente y directivos de las escuelas públicas de Austria y Chipre. Asimismo, se procedió con entrevistas semiestructuradas a los participantes. Los resultados evidenciaron que el liderazgo directivo se puso mayor énfasis en el ámbito económico y eficiencia en la mejora presupuestal para el cumplimiento de las metas institucionales. Se concluyó en la relevancia de fortalecer el emprendimiento educativo tanto entre docentes como estudiantes para afianzar propuestas de mejora en materia económica.

Con respecto a las bases teóricas, en primer término, es relevante considerar la propuesta teórica de Mayo (2004) entorno a las relaciones humanas, y como referente de las competencias directivas y el proceso de gestión escolar. En ese sentido, esta propuesta teórica no solo afianzó la necesidad de mantener un entorno saludable para que las actividades, responsabilidades y funciones puedan ser efectuadas sin ningún problema en beneficio de las metas y propósitos organizacionales. De esta manera, se prioriza al personal, su entorno y desenvolvimiento mediante la valoración de sus cualidades, fortalezas, accionar y desprendimiento institucional. Sin lugar a duda, esta propuesta de acuerdo con Ballina (2022) se apoya en el comportamiento como forma directa de evidenciar aspectos actitudinales, motivacionales por parte de los trabajadores de una entidad

en concordancia con la aceptación, carisma para poder laborar sin ningún problema. Es fundamental para esta propuesta teórica la mantención de un clima de trabajo conveniente, la convivencia aceptable entre todos y son los directivos los responsables de poder conducir este proceso de forma óptima en la institución de enseñanza (Pokhrel, 2022).

Del mismo modo, el abordaje de la propuesta de Adams sobre la equidad en donde el escenario laboral y la motivación desempeñan un rol clave y de acuerdo con Miranda et al. (2022) el reconocimiento de sus funciones tanto individuales como grupales por parte de los directivos implicara la certeza de la valoración de su trabajo y a evidenciar buen trato mediante las percepciones de lo equitativo como pilar básico del accionar motivacional de las personas en materia laboral (Mercado & Espinoza, 2020). Es por ello que el aporte de los postulados de Vroom de los años sesenta pueden servir como referentes de que la planificación y su ejecución dependerá de la identificación de lo justo por parte de los trabajadores, una equidad evidenciable para cumplir las metas propuestas. Para Hellriegel & Slocum (2019) es fundamental que lo planeado se relacione con las expectativas de su cumplimiento para poder armonizar los múltiples propósitos en beneficio de la organización.

Es importante tomar en consideración la denominada propuesta X-Y o mejor conocida como las teorías que fue sustentada por McGregor (1985), es indispensable en el proceso de gestión, la capacidad de liderazgo como referente de conducción institucional. Según Madero & Rodríguez (2018) esta propuesta, se predispone en actitudes claramente demarcadas en el desenvolvimiento y comportamientos durante la ejecución de las acciones laborales. Es por ello que mediante el arduo trabajo en la entidad que la mayoría de los trabajadores desarrollan comportamientos que pueden ser favorables o desfavorables para el cumplimiento de las metas organizacionales. Así, para Herrera & Murillo (2018) el estilo de conducir, dirigir una entidad se apoya en la revaloración de los recursos humanos en un entorno saludable, respeto mutuo, sin verticalismos ni coerción sancionadora que se perciba en amenaza por parte del personal. De esta manera, la propuesta se direcciona en favor del desarrollo de un entorno aceptable y las condiciones para ejercer las labores evidenciaran un liderazgo institucional.

Las competencias directivas, son consideradas por Whetten y Cameron (2011) como el conjunto de habilidades direccionadas en acciones que son realizadas con el propósito específico de la obtención de resultados óptimos que pueden percibirse por los demás, entorno a su funcionalidad que pueden ser individuales o colectivos y que dichas facultades se evidencian en el desempeño de las habilidades respectivas. Del mismo modo, es interesante lo manifestado por Bedoya et al. (2020) en cuanto son comportamientos habituales que son efectuados con el objetivo de encaminar al éxito organizacional y las actividades institucionales planeadas. En ese sentido, este conjunto de habilidades tiende a ser observables en los responsables de la conducción de una entidad en beneficio de la calidad educativa. Sin lugar a duda, las competencias directivas implican la puesta en común de aptitudes técnicas, teóricas especializadas para poder aplicar estrategias en el dominio del proceso de gestión organizacional (Kaya & Abdullah, 2019).

La **dimensión planificación estratégica**, se encuentra predispuesta según García (2020) en anticipar aspectos relacionados con las actividades educativas y permiten a los directivos el establecimiento y diseño de estrategias de acción para la obtención de logros pedagógicos e incluye a los colaboradores, el rango del tiempo y los diversos recursos que cuenta la organización. De esta manera, la planificación es percibida como la predisposición de formular metas a un tiempo no extenso y en base a procedimientos de índole educativo, en correspondencia con las acciones grupales e individuales. Así, al planificar se efectúa una acción previa a realizar actividades educativas y permite el establecimiento de actividades a ejecutar y la manera de hacerlo, incluyendo el tiempo, recursos y diversas estrategias viables para su viabilidad (Sánchez et al., 2020).

En cuanto al *diseño de instrumentos de gestión*, constituye una de las funciones de los directivos, puesto que la elaboración documentaria implica disponer de una hoja de ruta para la conducción de los procesos de gestión institucional. Para Salles (2020) los instrumentos de gestión constituyen referentes técnicos para disponer de una organización de las actividades a realizarse durante un periodo de tiempo a corto, mediano y largo plazo. Cada entidad educativa dispone de la documentación curricular y planes de mejora, estratégico y de

contingencia que permitirán evaluar y dar solución a situaciones que acontezcan en el devenir diario de la institución. Cabe resaltar que el diseño de los instrumentos de gestión en una escuela se realiza con el apoyo de la comunidad educativa y no únicamente recae en los directivos, la participación de los integrantes podrá priorizar aspectos que los directivos no visualizan y que son indispensables para el desenvolvimiento organizacional.

La *evaluación de las fortalezas y debilidades* implica desde la perspectiva de Escarbajal et al. (2017) la identificación de las diversas facultades observables que poseen los colaboradores, directivos y demás miembros de la comunidad de enseñanza, y es indispensable el establecimiento de un diagnóstico situacional que permitirá conocer de primera mano estrategias y tácticas para asumir frente a los resultados que se obtengan. Los directivos son responsables de evaluar tanto las fortalezas como las debilidades individuales como grupales y ahí recae el análisis FODA que proviene del ámbito empresarial y es utilizado para conocer las ventajas o fortalezas, amenazas, desventajas o debilidades y oportunidades que la organización enfrenta en su diario devenir y otorgan un sólido marco referencial para la mejora continua, la pertinencia y calidad de las actividades educativas, así como la innovación de las acciones planificadas por los directivos.

La *eficacia de la decisión o manejo de equipo* es percibido como el nivel alcanzado por un grupo de trabajo en aspectos diversos como la colaboración, comunicación efectiva, tiempo de acción lo que trasciende en eficaz de acuerdo al equilibrio evidenciado entre el bienestar de los integrantes y el rendimiento alcanzado (Corrales & Neira, 2022). Sin lugar a duda, la eficacia supone la capacidad evidenciada en el logro de propósitos y eso implica la formación de equipos de trabajo que se consolidan en comisiones dentro de la entidad de enseñanza. Es por ello que la coordinación grupal permitirá la ejecución pertinente de las tareas y actividades en concordancia con un propósito general que involucra el bienestar institucional. Así, esta predisposición permite afianzar el apoyo, motivación en beneficio de acrecentar la participación de los individuos en las acciones planificadas por la organización.

En cuanto a la **dimensión convivencia democrática e intercultural**, se afianza para Aguirre et al. (2023) en el reconocimiento de las fortalezas, acciones

y sus implicancias personales en la vida de los otros, así como en la participación en el proceso de toma de decisiones institucionales con fines de mejora. Asimismo, aborda la imperiosa necesidad de interactuar con los demás con un propósito de consolidar una convivencia, respeto mutuo y armonioso entre las personas. Según Shuali (2022) esto permite la consolidación de los espacios y procesos democráticos en las relaciones cotidianas de los individuos, integrantes de una entidad que de acuerdo al ideario actitudinal y axiológico de paz y equidad contribuyen a la prevención de diversos eventos que atentan contra la dignidad y respeto de los derechos de las personas.

Al abordar el *crecimiento y calidad personal*, se relaciona con las diversas acciones que tienden a mejorar el potencial de las personas en materia de fortalezas, talentos en el ámbito laboral y profesional, así como la capacidad para materializar objetivos y prosperidad. Es por ello, son aquellas actividades que el individuo efectúa para la mejora de sí mismo y de sus expectativas de vida en adelante. Esto contribuye a ser consciente de sus fortalezas y debilidades en una perspectiva de mejora continua que acarreará en la felicidad y satisfacción personal, que influirá en gran medida en su desempeño dentro de una organización (Abarca et al., 2014).

La *resolución de problemas*, para Riquelme et al. (2022) es aquella capacidad para poder lograr la identificación de una situación problemática y generar medidas coherentes en la solución óptima, contando con una evaluación del proceso para implementar la mejora continua. De esta manera, es considerado un accionar que se predispone en la obtención de una solución requerida ante un problema determinado. Cabe resaltar que las soluciones se presentan desde diversas perspectivas y lo fundamental es la aplicación de una resolución efectiva que conduzca en un tiempo menor y ahorro de recursos a la solución pertinente en beneficio de una organización y también para la vida de la persona.

Sin lugar a duda, la *participación conjunta o relaciones interpersonales*, implica la disposición de un vínculo entre los individuos que se desenvuelven en un entorno dado y que puede ser una institución. En ese sentido, este vínculo se encuentra predispuesto en aspectos emocionales, confianza, intereses, coincidencias, carisma entre otras. Lo fundamental en este proceso es sentar las

bases de confianza entre los participantes de un grupo de personas que tienen un mismo propósito organizacional y que las relaciones que se susciten entre ellos beneficien a los intereses institucionales a mediano y largo plazo (Ramírez & Tesén, 2022).

Al referirse con **la dimensión gestión de recursos**, se hace mención al proceso efectivo de planificar, designar y programar de forma organizada los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades y aumenten su eficacia de forma óptima (Quiñones, 2022). Cabe destacar que los recursos son percibidos de diferentes perspectivas, esto incluye los componentes de equipamiento, el fondo financiero, los utensilios y herramientas, el número de colaboradores, lo que de acuerdo con Kutieshat & Farmanesh (2022) permiten a los directivos asegurar la ejecución del trabajo mediante la seguridad de que la actividad laboral se encuentra disponible para ser realizado sin ningún inconveniente por los trabajadores, así como los demás bienes logísticos para que se pueda cumplir las actividades de trabajo sin problema alguno en beneficio de la organización.

Es importante considerar la *optimización y mantenimiento de los recursos*, que se predispone a minimizar los tiempos de acción y la inactividad que pueda acontecer de los equipos y permitan la utilidad eficaz de los recursos que dispone la organización y puedan generar resultados adecuados con menos costo a pesar de las limitaciones y dificultades existentes (Rodríguez & Tabares, 2022). Es por ello, que esta acción de maximización se predispone en la mantención de la calidad que ofrece la institución a los usuarios sin afectar la integridad y seguridad de los trabajadores. De esta forma, este accionar implica el logro funcional de las actividades planificadas mediante el uso de recursos de forma responsable.

Por otro lado, el *sentido y compromiso ético*, evidenciara la concientización de que todo el accionar que se pone de manifiesto se ejecutara sin afectar a los demás y muy por el contrario acarreará una mejora sustantiva entorno al respeto de los derechos de las personas y sin mostrar actitudes sospechosas nada fiables para los usuarios (Colorado & Gairin, 2022). El compromiso se evidencia en la capacidad de poner en acción las virtudes, valores y actitudes personales que

generen un ordenado y correcto ordenamiento de las labores en concordancia con el desarrollo personal y en estricta convivencia democrática.

El **Liderazgo**, es percibido por Bolívar (2010) como la principal capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado, para poder efectuar actividades que una entidad necesita en concordancia con las metas y propósitos de mejora. En el caso del ámbito educacional lo fundamental es el desarrollo de los aprendizajes mediante un pertinente proceso de gestione escolar ejercido por una persona capacitada para conducir dicho accionar. Para Maita et al. (2022) se predispone en acciones formativas que deberán ejecutarse en un entorno de enseñanza y de conocimientos, actitudes tanto teóricas como prácticas que faciliten la conducción de un líder organizacional para poder abordar el desarrollo de los espacios institucionales en correspondencia con la calidad educacional del servicio que brinda la institución.

Las *relaciones interpersonales*, entre los directivos con el personal deben mantenerse de forma horizontal sin detrimentos ni jerarquías de poder en el dialogo, sino que fomente la equidad y la participación (Ramírez & Tesén, 2022). Así, se podrán consolidar relaciones amicales y de trabajo, evidenciando un buen clima laboral que es fundamental para que la organización pueda cumplir con sus metas planificadas. Es responsabilidad de los directivos generar espacios de convivencia e interacción y desterrando toda forma de pugnas o disputas que no favorecen en nada la productividad institucional.

La *comunicación asertiva*, se basa en la actitud de las personas al interrelacionarse con los otros, mediante la expresividad de sus puntos de vista, percepciones, fortalezas valorativas sin necesidad de recurrir a la descalificación o pugnas continuas (Shuali, 2022). Al comunicarme con los demás manifiesto un mensaje actitudinal que no debe ser ofensivo ni en detrimento hacia las personas con las que comparto mis actividades laborales. De esta manera, al comunicarse de forma asertiva un individuo tiende a expresar sus ideas sin dañar susceptibilidades de los que lo rodean, utilizando palabras pertinentes y no dejándose arrebatado por la obsecuencia ni la superioridad sobre los demás.

El *trabajo colaborativo*, de acuerdo con Muñoz et al. (2021) implica una labor conjunta por parte de los trabajadores de una organización en el que cada uno de estos integrantes tiende a aportar de forma significativa ideas, experiencias conducentes al logro de un propósito general como institución. Es caracterizado por la colaboración y el compromiso voluntario entre los integrantes de una organización que comparten esfuerzos, tiempo, disponibilidad y conocimientos en el cumplimiento de sus responsabilidades funcionales. Este trabajo debe fortalecerse en la mayoría de entidades para que se pueda cumplir de forma óptima las actividades planeadas que traerán beneficios y productividad a la institución que forman parte.

La **dimensión gestión pedagógica**, aborda según Quispe (2020) en la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes. En ese sentido, se pretende consolidar las experiencias exitosas para que, en concordancia con las habilidades, fortalezas de los docentes se enfoquen en la mejora de los procesos de gestión y en las etapas precisas de planeación, control y evaluación. Para Döndü (2020), esta gestión se direcciona en las habilidades diversas durante el proceso de enseñanza como el dominio temático mediante las metodologías pertinentes y estrategias para que los aprendizajes puedan desarrollarse sin dificultades en un entorno educacional saludable.

El *uso de enfoques y metodología*, para Nolzco et al. (2021) deben estar actualizadas y con mayor énfasis en la vivencialidad e investigación para generar en los educandos el interés por aprender y desarrollar sus capacidades críticas reflexivas. El enfoque predispone como la perspectiva con que se afronta un problema y en el ámbito educacional el proceso de enseñanza aprendizaje es lo primordial y debe enfocarse como un logro institucional.

La *evaluación y reconocimiento al desempeño*, se enfoca al proceso por el cual se medirá el rendimiento de los educandos en primer término, así como el de los docentes en una entidad de enseñanza. De acuerdo con Quispe (2020) al hacer uso del reconocimiento se pone énfasis a la valoración del trabajo efectuado durante el proceso de aprendizaje de los educandos, esto consiste en reconocer sus fortalezas y el desempeño óptimo, mediante los resultados obtenidos por su

accionar académico. Sin lugar a duda, este reconocimiento implica reforzar a los demás educandos la relevancia en la mejora de sus aprendizajes y como pueden reforzarse para poder consolidar sus avances en el año escolar.

Sin lugar a duda, las *innovaciones pedagógicas*, para investigadores como Weinberg (2023) constituyen la implementaciones de soluciones viables hacia los problemas que se han identificado y que dificultan el accionar educativo cotidiano, es decir se enfoca en generar nuevas estrategias contando con el uso de las tecnologías y las competencias investigativas para poder diseñar los espacios de enseñanza y de los aprendizajes mediante la transformación continua de la práctica docente, así como suscitar el interés por la mejora académica y el cambio de paradigma a los educandos.

En cuanto a la **dimensión acompañamiento y monitoreo**, el primero hace referencia al proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva, con este accionar se pretende evaluar la labor docente en el logro de los aprendizajes de los educandos y en incrementar los niveles de desempeño y rendimiento escolar (Delgado et al., 2022). En cuanto al segundo, para Barrientos et al. (2022) es considerada la actividad que va suscitar cambios específicos en los docentes que permitan generar situaciones que impliquen a las acciones educacionales de forma conveniente y pueda llevarse a cabo bajo la calidad que esperan los usuarios que corresponden a los padres de familia y los estudiantes.

Al abordar la *evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje*, los directivos consideran la relevancia de los cambios, así como de las innovaciones del accionar pedagógico de los docentes y que en su práctica se pueda evidenciar las transformaciones, dinamismo, vivencialidad que implica el desarrollo del proceso de enseñanza en concordancia con las exigencias y necesidades de la realidad, eso implica que la práctica docente se innovara de forma adecuada (Delgado et al., 2022). Asimismo, permite determinar si las metas educacionales se cumplen en correspondencia con la calidad que se predisponen los estándares de aprendizaje que se espera lograr por parte de los educandos en los diferentes niveles durante su paso por la escuela.

En cuanto a la *mejora de la práctica docente*, es importante considerar que, según la implementación continua de la labor educativa, el aprendizaje de estrategias metodológicas y no solo considerar a la docencia como mera transmisión de conocimientos hacia los estudiantes. De esta manera, los profesores deben actualizar su práctica contando con el apoyo de las tecnologías, aspectos investigativos críticos, creativos en proyectos, planes, patentes que susciten el interés por aprender en la escuela y cuando acceda al nivel superior.

De acuerdo con la variable **gestión escolar**, es percibida por Huamán et al. (2022) como el conjunto procesual de acciones integradas que se organizan de forma conveniente en una entidad de enseñanza y en correspondencia con brindar un adecuado servicio educativo. Por otro lado, la gestión suele enfocarse en la conducción organizacional en concordancia con los planeamientos y estrategias pertinentes para que se ejecuten las acciones institucionales y pueda evidenciarse un proceso conveniente que sea capaz de generar decisiones puntuales que beneficien el desarrollo de los aprendizajes de los educandos (Barbosa & Mello, 2015). Para Del Águila (2022) gestionar implica comandar, liderar de forma integral una organización e incluye los recursos humanos, materiales y financieros para enfrentar retos y desafíos contextuales en materia educacional. Asimismo, se predispone en el impulso continuo de formular planes efectivos y proyectos viables para que los aprendizajes se puedan lograrse de forma óptima por parte de los estudiantes.

La **dimensión estratégica**, es enfocada por Manes (2014) como una de las principales en el proceso de gestión, porque permite la orientación los fines y objetos educacionales y desde ese acercamiento poder formular los propósitos y metas a mediano y largo plazo en beneficio de la escuela y la mejora continua. Igualmente, Han considerado que esta dimensión está constituida por acciones que son concebidas por la institución de enseñanza para poder direccionar y consolidar las acciones planificadas de desarrollo institucional y pedagógico de acuerdo con la visión, misión respectiva y que concuerde con la perspectiva de los integrantes de la escuela.

En primer término, las *comisiones de trabajo*, para Checa (2022) se encuentran constituidos en grupos que van a desarrollar de forma regular una

actividad encomendada por los directivos, para ello programan acciones agendadas para que puedan ser abordados de forma adecuada y formular aportes de parte de sus integrantes. Del mismo modo, estas comisiones tienen el objetivo de dinamizar la gestión escolar mediante la coordinación y participación en los asuntos de la escuela fomentando el involucramiento de los padres y demás aliados institucionales. El *uso de tiempo y espacios* hace referencia a la planificación de un cronograma para poder cumplir las acciones previstas, es decir se predisponen con antelación para que se puedan cumplir, así como la distribución de los espacios correspondientes si fueran necesarios. Para Menacho & Cadenillas (2021) es relevante considerar actividades externalizadas que impliquen la formulación de proyectos vivenciales que puedan ejecutarse de forma conjunta entre docentes, directivos y estudiantes. En cuanto al *equipo participativo*, este debe contar con un número significativo para que se puedan cumplir los objetivos propuestos, eso implica que no deban pertenecer a un área académica sino a todas en general para poder efectuar la transversalidad de las actividades. Cabe resaltar que el equipo fija sus objetivos y el compromiso de participar y dar horas extras en beneficios de la organización (Checa, 2022).

Del mismo modo, la **dimensión administrativa**, para el Ministerio de Educación del Perú (2021) son aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica. Así, tiende a relacionarse con los recursos humanos e infraestructura educativa, la seguridad y el manejo de la información de las actividades de los miembros de la comunidad de enseñanza para que puedan cumplir con las normativas y el acompañamiento respectivo.

El *mantenimiento y estructura*, es percibido como las acciones planificadas que son ejecutadas por las autoridades educativas de manera conveniente en materia de cuidado, conservación de los diferentes ambientes donde se genera el proceso de enseñanza, este accionar es fundamental, puesto que se debe garantizar la seguridad de los educandos y que puedan recibir el servicio educativo de forma óptima (Quispe, 2020). En cuanto a la *calendarización del año lectivo*, Del Águila (2022) ha sido enfático que la programación de las actividades a realizar durante el año escolar debe ser claras y encaminadas a un propósito e

intencionalidad pedagógica, este cronograma debe ser mensual y a su vez su agregado en semanas para que se pueda configurar y evitar confusiones en el cumplimiento de las acciones educativas encomendadas a los docentes, educandos y directivos. Al referirse con la *distribución de tiempo*, esta debe priorizar las actividades pedagógicas que se registren en un horario conveniente como corresponden a los horarios de clase, uso de los espacios educativos para deportes, talleres y experimentos. También, se incluye las horas de reforzamiento, atención a los padres de familia y la colegiatura para compartir situaciones de aprendizaje que puede suscitar experiencias con los demás profesores de la escuela.

En cuanto a **la dimensión pedagógica**, se afianza en la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines con la práctica educacional y la labor directiva (Ministerio de Educación del Perú, 2021).

La *planificación y organización*, conformada según García (2020) como el proceso efectivo de una entidad para realizar el ordenamiento de sus actividades y permite por este medio que las organizaciones alcancen sus metas y propósitos de forma eficiente. El *acompañamiento y monitoreo* son dos acciones conjuntas que en el caso del primero es percibido como el asesoramiento a los docentes para la mejora de la práctica educacional y en el caso del segundo, permite brindar información valiosa sobre los avances y mejoras del acompañamiento recibido para poder tomar decisiones pertinentes (Barrientos et al., 2022). Las *reuniones de interaprendizaje*, son percibidos como espacios integrados y transversales que se genera la reflexión de forma grupal de la práctica educacional con el propósito de aprender de los demás, de las experiencias formuladas para enriquecerse mutuamente y constituye un aprendizaje recíproco por parte de todos los docentes, estos espacios son auspiciados por los directivos para mejorar el proceso de enseñanza y las clases efectuadas por los profesores (Cota, 2022).

Por último, la **dimensión comunitaria**, guarda estrecha relación con la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno (Ferguson, 2005). En ese sentido es importante contar

con el apoyo colaborativo de los miembros de la comunidad de enseñanza para fomentar la participación y cultura ciudadana del bienestar general e institucional enfocado en la resolución de problemáticas que afectan a la entidad educativa.

La *convivencia escolar*, constituida a través de las relaciones acontecidas entre los individuos que conforman la comunidad educacional. Asimismo, de acuerdo con Fuentes & Pérez (2019) esta convivencia se construye mediante la puesta en común de las habilidades blandas y valores como el respeto, tolerancia de las diferencias de las personas desde una perspectiva de igualdad entre todos. La *tutoría*, es percibida en el ambiro escolar como el acompañamiento individualizado hacia los educandos cuyo propósito se enfoca en la mejora del rendimiento académico, en la solución de problemas escolares contextuales, hábitos de estudio, liderazgo y situaciones emocionales que afectan a la población estudiantil (González, 2022). Los *padres de familia* deben participar de forma conjunta en las actividades escolares de sus hijos, puesto que su apoyo consolidara el proceso formativo y se encuentran atentos ante alguna problemática que se suscite en el ámbito de desenvolvimiento de sus hijos (De la Oliva et al., 2005).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Fue definido enfoque cuantitativo que hace referencia al recojo de datos informativos de la realidad problemática que son analizados con apoyo estadístico numérico para poder dar una respuesta precisa entorno al planteamiento del estudio, así como las hipótesis investigativas (Hernández & Mendoza, 2018). Del mismo modo para Palella & Martins (2017) este enfoque utilizará una variedad de datos que han sido recogidos con el propósito de formular argumentos entorno al planteamiento del estudio y mediante el programa estadístico y los métodos respectivos se podrá contrastar en primer término las hipótesis de la investigación.

Tipo de investigación

Básico y correlacional que de acuerdo con Hernández et al. (2014) tiende a abordar la relevancia de los saberes generados recientemente y son predispuestos de forma organizada con el propósito directo de ampliarse en concordancia del entorno en que se recolectó. Igualmente, para Baena (2014), este tipo básico se perfila a entender y comprender los conocimientos que han sido identificados y que pueden relacionarse de la realidad para su modificación, así como al incremento de la producción científica correspondiente.

Diseño de investigación

No experimental, de acuerdo con Hernández & Mendoza (2018) puntualiza las particularidades de los encuestados, sus perfiles, características y afines, relacionado con el recojo informativo de datos para que sean medibles luego de este accionar.

3.2. Variables y operacionalización

Variable: Competencias directivas

Definición conceptual.

Consideradas por Whetten y Cameron (2011) como el conjunto de habilidades direccionadas en acciones que son realizadas con el propósito específico de la obtención de resultados óptimos que pueden percibirse por los demás, entorno a su funcionalidad que pueden ser individuales o colectivos y que dichas facultades se evidencian en el desempeño de las habilidades respectivas.

Definición operacional.

Se encuentra predispuesta en la medición respectiva de la variable y cuenta con seis dimensiones, con sus respectivos indicadores, que serán medidas por un cuestionario validado constituido por ítems adaptados a la realidad local.

Los indicadores son diseño de instrumentos de gestión, evaluación de las fortalezas y debilidades, eficacia de la decisión, manejo de equipo, crecimiento y calidad personal, resolución de problemas, participación conjunta o relaciones interpersonales, optimización y mantenimiento de los recursos, sentido y compromiso ético, relaciones interpersonales, comunicación asertiva, trabajo colaborativo, prácticas e investigaciones pedagógicas, evaluación y reconocimiento, innovaciones, evaluación del proceso enseñanza aprendizaje y mejora de la práctica docente.

Escala de medición.

Escala Likert de 5 niveles a través de preguntas politómicas.

Variable: Gestión escolar

Definición conceptual.

Barbosa & Mello (2015), lo direccionan a la conducción organizacional en concordancia con los planeamientos y estrategias pertinentes para que se ejecuten las acciones institucionales y pueda evidenciarse un proceso conveniente que sea capaz de generar decisiones puntuales que beneficien el desarrollo de los aprendizajes de los educandos.

Definición operacional.

Esta variable se encuentra predispuesta con las dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria que podrán ser medidas con un cuestionario validado por experticia. Los indicadores de medición son: instrumentos de gestión, evaluación de actividades, organización de responsabilidades, manejo de recursos económicos, materiales, humanos, control de la información, cumplimiento de la normatividad y supervisión de funciones, planificación, evaluación de decisiones, desarrollo de prácticas pedagógicas, relación comunitaria, proyección social y participación de los padres de familia. Esto a escala politómica.

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

La Población, está constituida por el número de individuos, instituciones, eventos, fenómenos que pueden ser simbolizados por una cantidad de personas, objetos que se predisponen a una reflexión característica en cuanto a su composición enfocado en el incremento de saberes científicos (Arias & Covino, 2021). En la investigación, la población está conformada por los integrantes por los docentes de 4 escuelas públicas de Lima Metropolitana. La distribución poblacional es como sigue: Escuela A: 40 docentes, escuela B: 35 docentes, escuela C: 45 docentes y escuela D: 31 docentes; siendo un total poblacional de 151 docentes.

La muestra según Hernández et al. (2014) está conformada por un grupo segmental de la población de estudio que ha sido seleccionado de forma pertinente y sirvió para la identificación de los diferentes componentes configurados y encaminados al establecimiento de los resultados del estudio y posicionarlos en los parámetros establecidos. En ese sentido, la muestra lo conforman 80 docentes de las escuelas públicas de Lima Metropolitana.

El muestreo ha correspondido al no probabilístico intencional, para Palella & Martins (2017) se predispone a la selección de los elementos debido a que el investigador tiene acceso al grupo respectivo, así como es adecuado y conveniente para el estudio. Del mismo modo, el número total de participantes corresponden a la población correspondiente del escenario de investigación.

La unidad de análisis lo conforman los docentes y directivos de 4 instituciones educativas de Lima Metropolitana.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

El estudio ha considerado la técnica de la encuesta, de acuerdo con Valderrama (2015) es indispensable para recoger datos informativos valederos de la población participante en el trabajo de campo y se puedan identificar de primera mano los problemas contextuales. En ese sentido, la recopilación se obtiene mediante la consulta a los individuos participantes al encuestarlos en la que la percepción se direcciona a la relación de las variables propuestas, así como sus principales dimensiones.

Instrumento

El estudio cuenta con instrumentos adecuados para el recojo de los datos del trabajo de campo que son adecuados para el proceso respectivo y permitieron ejecutar la encuesta. De esta manera, los cuestionarios son indispensables para el recojo informativo y estará conformado en forma directa con los ítems que a su vez derivan de las variables y que se pretende medir (Miranda, 2020). Es por ello que las respuestas generadas tienden a registrarse por parte del investigador para su posterior procesamiento. Sin lugar a duda, la validación es importante, debido que muestra el nivel de adaptación de los ítems a ser utilizados en la población y que los expertos lo consideran apto para el recojo correspondiente desde la perspectiva de coherencia, congruencia y pertinencia.

Validez y confiabilidad

El juicio por experticia es clave para poder aplicar los instrumentos en el estudio de campo. Así, la verificación de que es fiable en el contenido o el constructo sirvió de aval para proceder con el recojo de datos. Durante el proceso de validación se considera a personas con amplia experiencia en metodología e investigación científica y al realizar el registro respectivo sustentan la validez del

instrumento en sus diversos criterios que permitirá un proceso investigativo adecuado (ver anexo 4).

En cuanto a la confiabilidad y su medición están se relacionaron con la aplicación a la población encuestada y a los resultados que han sido obtenidos tras este proceso de recojo de datos. Es por ello que el Alfa Cronbach ayudaron en gran medida en la verificación de la consistencia de los instrumentos y que se pudo evidenciar durante la prueba inicial o piloto hacia los participantes, para que una vez efectuado este accionar los cuestionarios mostraron la confiabilidad y se evidenciaron con la data estadística instrumental del proceso investigativo llevado a cabo por el investigador (ver anexo 4).

3.5. Procedimiento

Se precisa que la investigación a realizarse cuenta con la autorización respectiva para ejecutarse, puesto que las autoridades de la escuela de posgrado son concedores del proceso de investigación, puesto que han otorgado un permiso para los investigadores que puedan dirigirlo a las instituciones educacionales y que puedan dar el visto bueno del estudio. Es por ello que la aplicación de los instrumentos como los cuestionarios o la prueba piloto se ejecutaron luego de la experticia y la validación de las personas a cargo de este proceso. Cabe precisar que existen dos modalidades a efectuarse, una es la presencial en que en un tiempo no menor a 30 minutos el investigador lo aplica de forma directa, así como la habilitación virtual de un documento para ser contestado por parte de las personas que no hayan asistido el día del recojo de la información. Cuando se culmina el recojo respectivo se procede a tabularlo como parte del tratamiento estadístico con el firme propósito de conocer los hallazgos respectivos. Los cuestionarios validados solo se aplicaron una vez en las escuelas públicas de Lima Metropolitana, escenario del estudio.

3.6. Método de análisis de datos

Esta referido con el análisis respectivo que se encuentran insertos en los parámetros y las referidas pruebas para dicho accionar analítico de la información recogida como parte de los resultados obtenidos. Al referirse con el aspecto descriptivo, en primer término, es fundamental, no solo se predispone en el recojo

de datos de los cuestionarios que al procesarse se organizan de tal manera que se puedan inferir de forma adecuado para dar respuesta al planteamiento respectivo. De esta manera, los datos valederos recopilados se pudieron analizar de forma conveniente con el programa estadístico SPSS 25, que es muy requerido en las investigaciones cuantitativas y abordan los gráficos, tablas, porcentajes muy indispensables en el proceso investigativo.

En cuanto al aspecto inferencial, se suele considerar el uso adecuado de las pruebas no paramétricas y su relación con regresión logística ordinal, así como la configuración de la dependencia de las respuestas formuladas y en correspondencia con las dimensiones de las variables. Así, los hallazgos que se obtengan se pudieron discutir de forma pertinente y sirvieron de insumo para la redacción de las conclusiones y sugerencias de la investigación.

3.7. Aspectos éticos

En este punto es importante considerar que el presente trabajo es producto de una ardua labor investigativa y no es el resultado de una mera recopilación de información generada y publicada. En ese sentido, se ha respetado la autoría intelectual mediante el parafraseo y citado de APA séptima edición correspondiente. Se han utilizado referencias bibliográficas indizadas y de alto impacto. Del mismo modo, a los participantes se le proporcionó el consentimiento autorizado para su participación en el estudio y no se divulgó sus datos personales ni mucho menos sus opiniones vertidas al estudio por ser confidenciales. Asimismo, no se han alterado las cifras estadísticas ni la data de recolección de información. Por ello, el estudio no ha trasgredido ningún criterio del reglamento de titulación de la Universidad, así como en el código de ética respectivo. Los trámites respectivos han procedido de acuerdo al cronograma del presente estudio.

IV. RESULTADOS

4.1 Descripción de datos

Tabla 1

Prueba de normalidad variable 1

		Planificación estratégica	Convivencia democrática e intercultural	Gestión de recursos	Liderazgo	Gestión pedagógica	Acompañam i o y monitoreo	Competencias directivas
N		80	80	80	80	80	80	80
Parámetros normales ^a .	Media	2,2750	2,1250	2,1250	2,1125	2,1125	2,1750	2,1875
	Desviación estándar	,65555	,53663	,55972	,55103	,57355	,67082	,55333
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,275	,380	,363	,368	,353	,278	,370
	Positivo	,275	,380	,363	,368	,353	,278	,370
	Negativo	-,253	-,320	-,312	-,319	-,310	-,247	-,292
Estadístico de prueba		,275	,380	,363	,368	,353	,278	,370
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

Tabla 2

Prueba de normalidad variable 2

		Dimensión estratégica	Dimensión administrativa	Dimensión pedagógica	Dimensión comunitaria	Gestión escolar
N		80	80	80	80	80
Parámetros normales ^a .	Media	2,2750	2,0500	2,2000	2,2250	2,2500
	Desviación estándar	,69309	,61418	,62440	,63595	,60588
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,265	,320	,313	,301	,323
	Positivo	,242	,320	,313	,301	,323
	Negativo	-,265	-,305	-,262	-,249	-,252
Estadístico de prueba		,265	,320	,313	,301	,323
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

En las tablas 1 y 2, la prueba de Kolgomorov Smirnov, se determina que los datos siguen una distribución No normal.

4.2. Medidas descriptivas

Tabla 3

Frecuencia: variable competencias directivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	5,0	5,0	5,0
	Regular	58	72,5	72,5	77,5
	Eficiente	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 3, el 5% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto a las competencias directivas, el 72,5% indican un nivel regular y el 22,5% expresan que existe un nivel eficiente de competencias directivas en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 4

Frecuencia de la dimensión Planificación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	10	12,5	12,5	12,5
	Regular	42	52,5	52,5	65,0
	Eficiente	28	35,0	35,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 4, el 12,5% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto a la planificación estratégica, el 52,5% indican un nivel regular y el 35% expresan que existe un nivel eficiente de planificación estratégica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 5*Frecuencia: convivencia democrática e intercultural*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	7	8,8	8,8	8,8
	Regular	56	70,0	70,0	78,8
	Eficiente	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 5, el 8,8% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto a la convivencia democrática e intercultural, el 70% indican un nivel regular y el 21,3% expresan que existe un nivel eficiente de convivencia democrática e intercultural en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 6*Frecuencia de la dimensión Gestión de recursos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	7	8,8	8,8	8,8
	Regular	57	71,3	71,3	80,0
	Eficiente	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 6, el 8,8% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto a la gestión de recursos, el 71,3% indican un nivel regular y el 20 % expresan que existe un nivel eficiente de la gestión de recursos en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 7*Frecuencia de la dimensión Liderazgo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	7	8,8	8,8	8,8
	Regular	56	70,0	70,0	78,8
	Eficiente	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 7, el 8,8% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto al liderazgo, el 70% indican un nivel regular y el 21,3% expresan que existe un nivel eficiente con referencia al liderazgo en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 8*Frecuencia de la dimensión Gestión pedagógica.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	9	11,3	11,3	11,3
	Regular	53	66,3	66,3	77,5
	Eficiente	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 8, el 11,3% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto a la gestión pedagógica, el 66,3% indican un nivel regular y el 22,5% expresan que existe un nivel eficiente con referencia a la gestión pedagógica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 9*Frecuencia de la dimensión Acompañamiento y monitoreo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	12	15,0	15,0	15,0
	Regular	44	55,0	55,0	70,0
	Eficiente	24	30,0	30,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 9, el 15% manifiestan que existe un nivel deficiente con respecto al Acompañamiento y monitoreo, el 55% indican un nivel regular y el 30% expresan que existe un nivel eficiente con referencia al Acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 10*Frecuencia de la variable Gestión escolar.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	10,0	10,0	10,0
	Regular	49	61,3	61,3	71,3
	Alto	23	28,7	28,7	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 10, el 10% indican que existe un nivel bajo con respecto a la Gestión escolar, el 61,3% expresan que existe un nivel regular y el 28,8% manifiestan que existe un nivel alto con referencia a la Gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 11*Frecuencia de la dimensión estratégica.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	14	17,5	17,5	17,5
	Regular	38	47,5	47,5	65,0
	Alto	28	35,0	35,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 11, el 17,5% indican que existe un nivel bajo con respecto a la dimensión estratégica, el 47,5% expresan que existe un nivel regular y el 35% manifiestan que existe un nivel alto con referencia a la dimensión estratégica de la Gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 12*Frecuencia de la dimensión administrativa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	18,8	18,8	18,8
	Regular	51	63,7	63,7	82,5
	Alto	14	17,5	17,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 10, que el 18,8% indican que existe un nivel bajo con respecto a la dimensión administrativa, el 63,7% expresan que existe un nivel regular y el 17,5% manifiestan que existe un nivel alto con referencia a la dimensión

administrativa de la Gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 13

Frecuencia de la dimensión comunitaria.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	12,5	12,5	12,5
	Regular	46	57,5	57,5	70,0
	Alto	24	30,0	30,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 13, el 12,5% indican que existe un nivel bajo con respecto a la dimensión comunitaria, el 57,5% expresan que existe un nivel regular y el 30% manifiestan que existe un nivel alto con referencia a la dimensión comunitaria de la Gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Tabla 14

Frecuencia de la dimensión pedagógica.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	15,0	15,0	15,0
	Regular	45	56,3	56,3	71,3
	Alto	23	28,7	28,7	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

En la tabla 14, el 15% indican que existe un nivel bajo con respecto a la dimensión pedagógica, el 56,3% expresan que existe un nivel regular y el 28,8% manifiestan que existe un nivel alto con referencia a la dimensión pedagógica de la Gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

4.3. Contrastación de hipótesis

Contrastación de hipótesis general

Hg: Existe relación entre las competencias directivas y la Gestión escolar en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Ho: No existe relación entre las competencias directivas y la Gestión escolar en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Nivel de significancia: Menor que 0.05

Tabla 15

Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis general

			Competencias directivas	Gestión escolar
Rho de Spearman	Competencias directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,636**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Gestión escolar	Coeficiente de correlación	,636**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 15 demuestra la contrastación de la hipótesis general, indicándose que existe un coeficiente de correlación de 0,636** con un nivel de significancia de 0,000 menor que 0,05; determinándose una correlación significativa y moderada, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna que establece que existe relación entre las variables en estudio.

Contrastación de hipótesis específica 1

H1: Existe relación entre las competencias directivas y la dimensión estratégica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Ho: No existe relación entre las competencias directivas y la dimensión estratégica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Nivel de significancia: Menor que 0.05

Tabla 16

Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 1

			Competencias directivas	Dimensión estratégica
Rho de Spearman	Competencias directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Dimensión estratégica	Coeficiente de correlación	,402**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 16 demuestra la contrastación de la hipótesis específica 1, indicándose que existe un coeficiente de correlación de 0,402** con un nivel de significancia de 0,000 menor que 0,05; determinándose una correlación moderada, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna que establece que las competencias directivas y la dimensión estratégica se relacionan de manera significativa, dentro de las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Contrastación de hipótesis específica 2

H2: Existe relación entre las competencias directivas y la dimensión administrativa en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Ho: No existe relación entre las competencias directivas y la dimensión administrativa en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Nivel de significancia: Menor que 0.05

Tabla 17

Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 2

			Competencias directivas	Dimensión administrativa
Rho de Spearman	Competencias directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,408**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Dimensión administrativa	Coefficiente de correlación	,408**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 17 demuestra la contrastación de la hipótesis específica 2, indicándose que existe un coeficiente de correlación de 0,408** con un nivel de significancia de 0,000 menor que 0,05; determinándose una correlación moderada, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna que establece que existe relación entre las competencias directivas y la dimensión administrativa en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Contrastación de hipótesis específica 3

H3: Existe relación entre las competencias directivas y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Ho: No existe relación entre las competencias directivas y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Nivel de significancia: Menor que 0.05

Tabla 18*Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 3*

			Competencias directivas	Dimensión pedagógica
Rho de Spearman	Competencias directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,405**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Dimensión pedagógica	Coefficiente de correlación	,405**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 18 demuestra la contrastación de la hipótesis específica 3, indicándose que existe un coeficiente de correlación de 0,405** con un nivel de significancia de 0,000 menor que 0,05; determinándose una correlación moderada, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna que establece que existe relación entre las competencias directivas y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023.

Contrastación de hipótesis específica 4

H3: Existe relación entre las competencias directivas y la dimensión comunitaria en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Ho: No existe relación entre las competencias directivas y la dimensión comunitaria en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023.

Nivel de significancia: Menor que 0.05

Tabla 19*Correlación de Spearman para comprobar la hipótesis específica 4*

			Competencias directivas	Dimensión comunitaria
Rho de Spearman	Competencias directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,321**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Dimensión comunitaria	Coeficiente de correlación	,321**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 19 demuestra la contrastación de la hipótesis específica 4, indicándose que existe un coeficiente de correlación de 0,321** con un nivel de significancia de 0,000 menor que 0,05; determinándose una correlación baja, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna que establece que existe relación entre las competencias directivas y la dimensión comunitaria en las instituciones educativas de Limas Metropolitana, 2023

V. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación se sitúa en las escuelas públicas de Lima Metropolitana. La hipótesis general del trabajo de investigación expone que existe relación entre la variable competencias directivas y la variable gestión escolar en instituciones educativas de Lima Metropolitana. Asimismo, según los resultados obtenidos mediante la prueba Spearman se comprobó un coeficiente de correlación de 0,636 y un nivel de significancia de 0,000, resultado que indica que existe una correlación entre ambas variables. Según las medidas de frecuencia de la variable competencias directivas para un 77,5% de los encuestados mencionaron que la competencia directiva es deficiente y regular, con respecto a la variable gestión escolar para un 71,3% la gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana es bajo y regular.

Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Huapaya et al. (2023), quienes también analizaron las variables competencias directivas y la gestión educacional, el estudio se desarrolló en tres escuelas públicas, la metodología utilizada fue cuantitativa y participaron 101 docentes a quienes se les aplicó la encuesta. Los resultados obtenidos mostraron que existe significancia positiva entre las variables gestión educacional y competencias directivas.

Se concluyó que se deben implementar acciones contextualizadas para cubrir las debilidades de las organizaciones y suplir las exigencias de todos los involucrados.

Con respecto a la variable competencias directivas Kaya & Abdullah (2019) coinciden con los resultados, en que se debe contar con aptitudes técnicas y especializadas para ejecutar metodologías que mejoren los procesos de gestión de las instituciones. También Whetten y Cameron mencionan que las competencias directivas son las habilidades que se enfocan en las acciones que se deben realizar para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. Las competencias de los directivos se evidencian a través de la planificación estratégica para lograr objetivos, buscando siempre la convivencia democrática, teniendo una eficiente gestión de recursos y una eficaz gestión pedagógica, liderando la organización a través del acompañamiento y el monitoreo.

Del mismo modo para la variable gestión escolar, Del Águila (2022) indica que gestionar es dirigir una institución teniendo en cuenta los recursos financieros,

humanos y la logística necesaria para cumplir las metas y objetivos educacionales, también la gestión escolar involucra el plantear la viabilidad de los proyectos, con el objetivo de lograr el aprendizaje de los estudiantes. En la misma línea Huamán et al. (2022) mencionan que la gestión escolar son las acciones que están en concordancia con las estrategias definidas en la etapa de planeación. Para Barbosa y Mello (2015) la gestión escolar tiene el fin de brindar un servicio de calidad a los educandos.

Del mismo modo, Quispe et al. (2022), en su investigación realizada en la Región de Madre de Dios, tuvo como objetivo analizar la relación que existe entre la gestión escolar y las competencias docentes, el estudio se realizó en las escuelas estatales de la Región, Se trabajó con un enfoque cuantitativo, donde la muestra fueron 200 profesores y se concluyó que los procesos de gestión permiten mejorar la práctica educacional, por lo tanto, la calidad de la enseñanza mejorará también. Lo mencionado por Quispe et al, evidencian que las variables gestión escolar y las competencias docentes se correlacionan entre sí y son necesarias para crear lecciones aprendidas y así implementar mejoras a las instituciones educativas.

El presente estudio tuvo como hipótesis específica 1: Existe relación entre las competencias directivas y la dimensión estratégica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Según los resultados obtenidos mediante la prueba de Spearman se comprobó un coeficiente de correlación de 0,402 y un nivel de significancia de 0,000, resultado que nos indica que existe una correlación moderada entre las competencias directivas y la dimensión estratégica. Según las medidas de frecuencia de la dimensión estratégica un 65,0% de los encuestados menciona que la dimensión estratégica en las instituciones educativas de Lima Metropolitanano es baja y regular.

Estos resultados, coinciden con la investigación realizada por Chasquibol (2022) quien analizó la gestión educacional como un proceso de las competencias efectivas, la metodología que utilizó fue la revisión sistemática y la guía de análisis documentario. Se pudo evidenciar que existen publicaciones a nivel moderado y esto concluye que implementar una gestión educacional ayudará a conseguir la mejora de la práctica educativa y así poder brindar un servicio de calidad a los

estudiantes y también para que las organizaciones puedan cumplir con sus objetivos establecidos.

Con respecto a la dimensión estratégica, Manes (2014) menciona que los objetivos de las instituciones educativas son orientados bajo la dimensión estratégica que se define y gestiona en la etapa de planeamiento escolar que normalmente es a inicio del año escolar, en la etapa de dimensión estratégica se determina los propósitos y objetivos a corto, mediano y largo plazo de la institución educativa. Cuando inicia la dimensión estratégica es necesario la creación de comisiones de trabajo para elaborar las actividades que son planeados por los directivos, con respecto a eso Checa (2022) menciona que las comisiones de trabajo en la dimensión estratégica son los grupos que se crean para dinamizar la gestión educativa a través de la participación de diferentes actores que tienen como bien común el brindar un servicio educativo de calidad. También es necesario en la etapa de dimensión estratégica elaborar un cronograma que ayude a medir los tiempos y el cumplimiento de las acciones previstas.

De la misma manera, la hipótesis específica 2 menciona que existe relación entre las competencias directivas y la dimensión administrativa en las instituciones educativas de Lima Metropolitana, Según los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman se comprobó un coeficiente de correlación de 0,408 y un nivel de significancia de 0,000, resultado que nos indica que existe una correlación moderada entre competencias directivas y la dimensión administrativa. Según las medidas de frecuencia de la dimensión administrativa un 82,5% de los encuestados mencionaron que la dimensión administrativa de las instituciones educativas de Lima Metropolitanano es baja y regular.

En relación a la dimensión administrativa y su relación con las competencias directivas es importante el estudio desarrollado por Ali (2022) quien analizó las fortalezas directivas en los procesos de gestión, el objetivo de dicho estudio fue analizar las acciones innovadoras en la gestión educacional esto coincide con el propósito de la dimensión administrativa. Ali realizó el estudio con una metodología de revisión documental. Los hallazgos del estudio identificaron que la creatividad y la innovación se practican de manera regular en la institución educativa. La conclusión del estudio indica que se debe fortalecer el liderazgo e innovar los al

personal administrativo de la institución para mejorar la enseñanza y la gestión escolar.

Con respecto a la dimensión administrativa, el Ministerio de Educación del Perú (2022) menciona que son las actividades que brindan soporte operativo y cumplen tareas específicas. Las áreas involucradas en la dimensión administrativa son la infraestructura educativa y los recursos humanos. Para Quispe (2020), el mantenimiento y estructura dentro de la dimensión administrativa, son las acciones que se realizan para el cuidado y la conservación de los ambientes donde se desarrolla el proceso de enseñanza. Así mismo Del Águila (2022) menciona que es indispensable la calendarización del año lectivo, con actividades claras y definidas para cumplir los objetivos establecidos, el cronograma debe tener actividades semanales y mensuales para un seguimiento efectivo por parte de los directivos.

Así mismo el presente estudio tuvo como hipótesis específica 3: Identificar la relación que existe entre competencias directivas y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Según los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman se comprobó un coeficiente de correlación de 0,405 y un nivel de significancia de 0,000, resultado que nos indica que existe una correlación moderada entre competencias directivas y dimensión pedagógica. Según las medidas de frecuencia de la dimensión pedagógica un 71,3% de los encuestados mencionaron que es bajo y regular.

Es importante el estudio desarrollado por Rostini et al (2022), el estudio se desarrolló al Sur de Indonesia y se analizó el proceso de gestión escolar en todas sus etapas, se analizaron las etapas de planeación, organización y evaluación buscando la mejora, la metodología utilizada fue revisión documentaria. Se concluyó que una labor directiva eficiente influye en la labor de los profesores. El estudio realizado por Rostini et al. coincide con el propósito de la dimensión administrativa que es buscar los mecanismos para mejorar la gestión educativa por medio de contar con directivos competentes que identifiquen las necesidades y busquen la mejora continua de la gestión educativa.

Con respecto a la dimensión pedagógica el Ministerio de Educación del Perú (2021) mencionan que es el proceso formativo y que se encuentran orientadas al desarrollo del aprendizaje donde se involucra la etapa de planeación, gestión,

evaluación y monitoreo, la dimensión pedagógica está soportado por una buena planificación y organización, al respecto García (2020) indica que la planificación y la organización dentro de la dimensión pedagógica ayuda a ordenar las actividades para que la entidad educativa logre sus metas. Asimismo, las reuniones de interaprendizaje son mencionadas por Barrientos et al. (2022) como los espacios de reflexión donde se aprende de los demás a través de compartir sus experiencias y reflexiones, las lecciones aprendidas de los integrantes de los grupos de interaprendizaje dinamizan y enriquece mutuamente desarrollando un aprendizaje mutuo entre los docentes que participan.

Finalmente, este estudio tuvo como hipótesis específica 4: identificar la relación que existe entre competencias directivas y la dimensión comunitaria en las instituciones educativas de Limas Metropolitana. Según los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman se comprobó un coeficiente de correlación de 0,321 y un nivel de significancia de 0,000, resultado que indica que existe una correlación baja entre competencias directivas y la dimensión comunitaria. Según las medidas de frecuencia de la dimensión comunitaria un 70,0% de los encuestados mencionaron que la dimensión comunitaria de las instituciones educativas de Lima Metropolitana es baja y regular.

Con respecto a la dimensión comunitaria coincide con el estudio realizado por Mori (2022) quien analizó la realidad educativa de la ciudad de Huaral y describió la relación entre el trabajo colaborativo y la gestión escolar, la metodología utilizada fue la cuantitativa correlacional donde la muestra fue la participación de 65 docentes de cuatro instituciones públicas. La conclusión de los estudios indicó que se debe generar espacios de interacción de actividades planeadas por los directivos y las partes interesadas, el estudio realizado coincide con la dimensión comunitaria.

La dimensión comunitaria está enfocada según Ferguson (2005) en una relación con la comunidad y las entidades que se desarrollan en el entorno. La dimensión comunitaria encuentra un respaldo en la teoría de las relaciones humanas de Mayo (2004) quien señala que es necesario mantener un entorno saludable para que las metas y los propósitos de las instituciones se desarrollen sin ningún percance, la teoría de las reacciones humanas también indica que se de dar relevancia al bienestar del ser humano, para que ayuden a los profesores para que

se centren solo en desarrollar sus actividades pedagógicas y los estudiantes ser los mayores beneficiados porque ellos recibirán una educación de calidad. La teoría de las relaciones humanas y la dimensión comunitaria es respaldada por Pokhrel (2022) quien menciona que se debe tener un clima laboral conveniente y así poder desarrollar y cumplir con la currícula escolar.

VI. CONCLUSIONES

Primera: La variable competencias directivas se relaciona significativamente y moderada con la variable Gestión escolar en las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Esto implica que es necesario mejorar la conducción organizacional para cumplir los objetivos institucionales y así brindar un adecuado servicio educativo. Planificar actividades para cumplir las metas establecidas, las actividades deben estar identificadas para su desarrollo semanal y mensual.

Segunda: Las competencias directivas se relacionan moderadamente con la dimensión estratégica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Esto determina que se debe generar instrumentos de gestión, reforzar la organización a través de trabajar con las comisiones de trabajo y la asignación de responsabilidades, monitoreo y evaluación constante para lograr la mejora continua.

Tercera: Las competencias directivas se relaciona moderadamente con la dimensión administrativa en las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Esto influye para que se mejore el manejo de los recursos tangibles y físicos, recursos económicos y humanos. También se debe implementar mecanismos para el control de la información cumpliendo la normatividad y el acompañamiento respectivo.

Cuarta: Las competencias directivas se relaciona moderadamente con la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Esto sostiene que se debe generar y mejorar la planificación donde se debe establecer actividades para el desarrollo de las buenas prácticas pedagógicas, también se debe reforzar las reuniones de interaprendizaje.

Quinta: Las competencias directivas y la dimensión comunitaria se relacionan con una correlación baja. Esto sostiene que se deben identificar las deficiencias en las relaciones comunitarias y crear estrategias para establecer una proyección social con las instituciones de su entorno. Involucrar a los padres de familia para consolidar el proceso de enseñanza aprendizaje con los estudiantes.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Para la gestión escolar se recomienda un programa de intervención administrativa para evaluar el nivel de los profesores a través de la identificación de sus fortalezas, amenazas y oportunidades. Asimismo, establecer una política para el desarrollo de las competencias profesionales e incentivos o reconocimientos para los que demuestran el cumplimiento.

Segunda: Se recomienda identificar instituciones educativas cuya gestión escolar ha generado cambios radicales transformando culturas tradicionales arraigadas a rutinas que han restringido el avance de la gestión escolar basada en sus cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria, que nos permita identificar las competencias y desempeños de directoras y directores exitosos; reconocer y recoger qué mecanismos y estrategias han sido efectivos para aplicarlos en distintos contextos y realidades educativas

Tercera: Para la dimensión administrativa se recomienda promover la autorregulación institucional donde se monitorea y acompaña a los docentes, donde los mismos docentes se evalúen y se recomiendan mejoras para sus labores. Asimismo, buscar las alianzas con universidades nacionales o del extranjero para capacitar a los docentes y directivos en las nuevas tendencias pedagógicas y avances en la comunicación.

Cuarta: Para la dimensión pedagógica se sugiere incentivar las reuniones colegiadas. De la misma manera, realizar intercambio de docentes entre instituciones educativas y ahí elaborar las condiciones para la mejora del aprendizaje.

Quinta: Para la dimensión comunitaria se recomienda generar alianzas estratégicas, con empresas cercanas a las instituciones educativas para brindar a los estudiantes experiencias de aprendizaje. Se sugiere planificar actividades para integrar a los directivos, docentes, padres de familia y estudiantes.

REFERENCIAS

- Abarca, E., Pérez, F., & García, R. (2014). *Aprendizaje y desarrollo de la personalidad*. Difusora Larousse -Alianza Editorial
- Aguirre, F., Piñas, L., Asencios, L., La Rosa, C., & Asencios, L. (2023). Educational model for the development of intercultural citizenship in the educational process of high school students of the Puruchuco de Ate-Lima educational institution. *Journal of Positive Psychology & Wellbeing*, 7, 2, 309–332. <https://www.journalppw.com/index.php/jppw/article/view/16050>
- Ali, M. (2022). Innovative Leadership Management in Early Children Education. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3007-3012. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2198>
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10818>
- Arias, J., & Covino, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL
- Aytac, T. (2020). The Problems and Opinions of School Administrators during COVID-19 Pandemic: A Qualitative Study from Turkey. *European Journal of Educational Sciences*, 7(4), 57-79. <http://dx.doi.org/10.19044/ejes.v7no4a5>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria
- Baldoceda, B., & Poma, R. (2022). *Competencias directivas y gestión educativa del director de una institución educativa emblemática del Rímac* [Tesis de Maestría. Universidad Femenina del Sagrado Corazón. Lima]. <http://hdl.handle.net/20.500.11955/1036>
- Ballina, F. (2022). Crítica al concepto de liderazgo en la teoría administrativa norteamericana. *RICEA*, 11(21), 1-22. <https://doi.org/10.23913/ricea.v11i21.182>
- Barbosa, J. M., & Mello, R. M. (2015). A gestão escolar e a busca por melhoriana aferição do. *IDEB. Revista Iberoamericana de Educación*, 67, 39-54. <https://doi.org/10.35362/rie670204>

- Barrientos, P., Rojas, S., Santisteban, D., Campos, Y., & Luna, N. (2022). Monitoreo y acompañamiento pedagógico para el desempeño profesional de los docentes de una Institución Educativa. *Biblioteca Colloquium*. <https://www.colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/127>
- Bedoya, C., Murillo, G., & 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/>.
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005>
- Brauckmann, S., & Pashiardis, P. (2022). Entrepreneurial leadership in schools: linking creativity with accountability. *International Journal of Leadership in Education*, 25(5), 787-801. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1804624>
- Chasquibol, C., Flores, D., & Moreno, J. (2022). La gestión escolar basada en el pensamiento complejo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 2246-2263. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3677
- Checa, H. (2022). *Gestión administrativa y el desempeño docente en instituciones públicas* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78113>
- Colorado, S., & Gairín, J. (2022). Dirección escolar y desarrollo Ético Organizacional en escuelas de Catalunya. *Educatio Siglo XXI*, 40(3), 107–132. <https://doi.org/10.6018/educatio.490601>
- Corrales, F., & Neira, E. (2022). Habilidades grupales y comunicación organizacional en tiempos de COVID-19. *REVISIÓN VISUAL. Revista Internacional de Cultura Visual / Revista Internacional De Cultura Visual*, 11 (3), 1–11. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3672>
- Cota, C. (2022). *Estrategias formativas guías, talleres y círculos de interaprendizaje para mejorar la convivencia escolar en una institución educativa de Majes Arequipa* [Tesis de Segunda Especialidad. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12424>

- Cuéllar, C., Guzmán, M. A., Lizama, C., & Faúndez, M. P. (2021). Educational Continuity during the Pandemic: Challenges to Pedagogical Management in Segregated Chilean Schools. *Perspectives in Education*, 39(1), 44-60. <http://dx.doi.org/10.18820/2519593X/pie.v39.i1.4>
- Daing, C. A., & Mustapha, L. C. (2023). School administrators' instructional leadership skills and teachers' performance and efficacy in senior high schools in the national capital region, Philippines. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 11(1), 1-18. <https://doi.org/10.15739/IJEPRR.23.001>
- Del Águila, J. (2022). *Modelo de gestión escolar y calidad educativa en la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel, Tarapoto 2021* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Tarapoto]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86734>
- De la Oliva, D., Martín, E., & Velaz, C. (2005). Modelos de intervención psicopedagógica en centros de Educación Secundaria: identificación y evaluación. *Infancia y Aprendizaje*, 28(2), 115-140. <https://doi.org/10.1174/0210370053699339>
- Delgado, R., Delgado, I., Delgado, V., & Balarezo, A. (2022). Acompañamiento pedagógico directivo y desempeño docente en una institución pública del Perú. *Revista De Propuestas Educativas*, 4(7), 32–43. <https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.773>
- Döndü, B. (2020). Investigation of the Relationship between Self-Efficacy Beliefs and Classroom Management Skills of Pre-School Teachers. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 12(4), 335–348. <https://www.iejee.com/index.php/IEJEE/article/view/983>
- Escarbajal, A., Arnaiz, P., & Giménez, A. (2017). Evaluación de las fortalezas y debilidades del proceso educativo en centros de infantil, primaria y secundaria desde una perspectiva inclusiva. *Rev. complut. educ.* 28(2), 427-443. https://doi.org/10.5209/rev_RCED.2017.v28.n2.49423

- Ferguson, C. (2005). *Developing a Collaborative Team Approach to Support Family and Community Connections With Schools: ¿What Can School Leaders Do?*
<http://www.eric.ed.gov/>
- Fernández, J., Montenegro, M., & Fernández, J. (2022). ¿Are primary education teachers trained for the use of the technology with disabled students? *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, 17(1), 1-22.
<https://doi.org/10.1186/S41039-022-00195-X>
- Flores, M.D. (2022). *La Gestión Escolar del directivo en el contexto de la Nueva Escuela Mexicana*. Acervo digital educativo.
- Fuentes, L., & Pérez, L. (2019). Convivencia escolar: una mirada desde las familias. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, (1), 61-85. <https://doi.org/10.36390/telos211.05>
- García, D., Mora, G., Enríquez, M., Zambrano, M., Andino, R., & Palacios, D. (2023). Administración Educativa: Pilar de la institucionalización de la educación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 16-30.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.5935
- García, M. (2020). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14 (82), 103-111.
<https://www.redalyc.org/journal/5860/586063184005/>
- González, A. (2022). La tutoría en el contexto escolar europeo. *Ámbitos de psicopedagogía y orientación*, 56, 67-79.
<https://doi.org/10.32093/ambits.vi56.5041>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2019). *Comportamiento organizacional*. Cengage Learning
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Interamericana.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Editorial Mc Graw Hill Education.

- Herrera, L., & Murillo, W. (2018). Estilos de dirección en una Universidad de Perú desde la perspectiva de la Teoría “X” y “Y” de Douglas McGregor. *Revista Valor Agregado*, 5(1), 50-57. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1281
- Huamán, D., Muñoz, R., Diestra, E., & Luque, N. (2022). Gestión escolar y prácticas inclusivas en la Institución Educativa General Prado, Callao, 2021. *Warisata -Revista De Educación*, 4(11), 56–68. <https://doi.org/10.33996/warisata.v4i11.870>
- Huapaya, N., Vera, H., Castillo, S., & Llerena, L. (2023). Competencias digitales y gestión directiva en la profesionalidad docente. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 7(28), 606–614. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.538>
- Kaya, M., & Abdullah, S. (2019). A Meta-Analysis of the Effects of Some Factors on Teachers’ Classroom Management Skills. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 2(6), 409-425. <https://doi.org/10.33200/ijcer.621313>
- Kutieshat, R., & Farmanesh, P. (2022). The impact of new human resource management practices on innovation performance during the COVID 19 crisis: a new perception on enhancing the educational sector. *Sustainability*, 14(5), 2872. <https://doi.org/10.3390/su14052872>
- León, J., Otero, J., León, D., & Otero, J. (2022). Competencias directivas para mejorar las habilidades productivas en tiempos de pandemia COVID-19. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(26), 1848-1857. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i26.456>
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95- 107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Maita, D., Nolazco, F., & Menacho, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia

sanitaria en una escuela pública. *INNOVA Research Journal*, 7(2), 1-15.
<https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.1999>

Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. 2° ed. Granica.

Mayo, E. (2004). *Critical Evaluations in Business and Management*. Ed. John and Michael Cunningham Wood

McGregor, D. (1985). *The Human Side of Enterprise*. Mc Graw Hill.

Menacho, J. D., & Cadenillas, V. (2021). Viaje de estudios, organizadores gráficos en el pensamiento crítico en estudiantes universitarios. *PsiqueMag*, 10(1), 76–89. <https://doi.org/10.18050/psiquemag.v10i1.2641>

Mercado, R. & Espinosa, E. (2020). *Que ningún alumno se quede. La enseñanza con sentido y equidad*. Colección Somos Maestros, Cinvestav

Minchola, V. (2022). *Competencias directivas y gestión educativa en la Institución Educativa República Federal Socialista de Yugoslavia, Nuevo Chimbote, Ancash, 2021* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Chimbote]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86016>

Ministerio de Educación del Perú (2021). *Guía para la gestión escolar en Instituciones Educativas y Programas educativos de educación básica*. Minedu.

Miranda, M., López, E., & Vega, C. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(19), 150–164. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.136>

Miranda, E. (2020). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. CEDOC

Moreno, F., Ochoa, F., Mutter, K., & Vargas, E. (2021). Estrategias pedagógicas en entornos virtuales de aprendizaje en tiempos de pandemia por Covid-19. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 28(4), 202-213. <https://www.redalyc.org/journal/280/28069360015/html/>

- Mori, L. (2022). *Gestión escolar y trabajo en equipo de los docentes de instituciones educativas del distrito de Huaral* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/115482>
- Muñoz, H., Tuesta, W., Nolazco, F., & Menacho, J. (2021). Estrategia de mejora del liderazgo directivo y las habilidades gerenciales en el nivel educativo superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12461-12476. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1262
- Nolazco, F. A., Menacho, J., & Bardales, A. (2021). Metodología de la investigación científica (MIC) en la educación básica regular. El caso peruano. *Espíritu Emprendedor TES*, 5(3), 61–82. <https://doi.org/10.33970/eetes.v5.n3.2021.277>
- Parella, S., & Martins, F. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fedupel.
- Philip, J., & Gavrilova Aguilar, M. (2022). Student perceptions of leadership skills necessary for digital transformation. *Journal of Education for Business*, 97(2), 86-98. <https://doi.org/10.1080/08832323.2021.1890540>
- Pokhrel, M. M. (2022). Leadership Theory of Human Relationship and its Educational Implication. *Journal of TESON*, 3(1), 31–40. <https://doi.org/10.3126/jteson.v3i1.51767>
- Quiñones, A. (2022). Revisión de las estrategias que se usan dentro de la gestión de recursos humanos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 332-340. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1501
- Quispe, J., Bautista, J., Arce, E., Sillo, J., & Jara, F. (2023). Gestión educativa y competencia digital de los docentes de las instituciones educativas públicas de Puerto Maldonado. *Universidad Y Sociedad*, 15(2), 217-224. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3622>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*. 14 (1), 7-14. <https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237001/>

- Ramírez, J., & Tesén, J. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *Dataismo*, 2(1), 1–18. <https://doi.org/10.53673/data.v2i1.70>
- Riquelme, J., Meza, A., & Carvalho, R. (2022). Liderazgo y autoridad en la resolución de problemas complejos: hacia un método de gestión. *Información tecnológica*, 33(2), 321-330. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200321>
- Rodríguez, R., & Tabares, J. (2022). *Asignación óptima del presupuesto de mantenimiento en una institución de educación pública* [Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica de Pereira]. <https://hdl.handle.net/11059/14324>
- Romero, F. (2023). *Competencias directivas y planificación curricular docente de instituciones educativas públicas, Red 04, UGEL 02. Independencia, Lima, 2022* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107397>
- Rostini, D., Syam, R. Z. A., & Achmad, W. (2022). The Significance of Principal Management on Teacher Performance and Quality of Learning. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(2), 2513-2520. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i2.1721>
- Sakız, H., Ekinci, A., & Sarıçam, H. (2020). Teachers' perceptions of their school managers' skills and their own self-efficacy levels. *International Journal of Leadership in Education*, 23(5), 585-603. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1562094>
- Salles, M. (2020). Teachers' learning at schools: developing pedagogical capacity for curriculum design through (co-teaching|cogenerative dialogue). *Acta Scientiarum. Education*. 42 (1), 1-13: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/44870>
- Sánchez, J., Gómez, C., & Evilla, L. (2021). Expectativas de formación avanzada en el campo académico de la gestión pedagógica: Una configuración desde las voces de los directivos docentes. *Saber, Ciencia y Libertas*, 16 (2), 272-283. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/7850>

- Shuali, T. (2022). Developing Intercultural and Democratic Competences in Teacher Education. The role of the International frameworks. *Revista Española de Educación Comparada*, (41), 84-102. <https://doi.org/10.5944/reec.41.2022.31189>
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta*. (3a edición). San Marcos.
- Vásquez, M., Salazar, J., & Ortega, M. (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>
- Weinberg, P. (2023). Pandemia y Formación para el Trabajo: innovaciones en la gestión y en las estrategias pedagógicas. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos*, 53(1), 423-432. <https://doi.org/10.48102/rlee.2023.53.1.535>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Development of management skills*. Prentice Hall.
- Zincirli, M. (2021). School administrators' views on distance education during the covid-19 pandemic process. *Malaysian Online Journal of Educational Technology*, 9(2), 52-66. <http://dx.doi.org/10.52380/mojet.2021.9.2.217>
- Zulela, MS, Neolaka, A., Iasha, V. y Setiawan, B. (2022). ¿Cómo se implementa el Carácter Educativo? El estudio de caso en la escuela primaria de Indonesia. *Revista de Investigación Educativa y Social*, 12 (1), 371-380. OI: <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0029> .

ANEXOS

Anexo 1: Tabla de operacionalización de las variables

Variable 1: Competencias directivas

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Competencias directivas	Consideradas por Whetten y Cameron (2011) como el conjunto de habilidades direccionadas en acciones que son realizadas con el propósito específico de la obtención de resultados óptimos que pueden percibirse por los demás, entorno a su funcionalidad que pueden ser individuales o colectivos y que dichas facultades se evidencian en el desempeño de las habilidades respectivas.	Se encuentra predispuesta en la medición respectiva de la variable y cuenta con seis dimensiones, con sus respectivos indicadores, que serán medidas por un cuestionario validado constituido por ítems adaptados a la realidad local.	Planificación estratégica	Diseño de instrumentos de gestión Evaluación de las fortalezas y debilidades Eficacia de la decisión o manejo de equipo	1- 6	Politómica	
			Convivencia democrática e intercultural	Crecimiento y calidad personal Resolución de problemas Participación conjunta o relaciones interpersonales.	7 – 12	Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3) Rara vez (2) Nunca (1)	Eficiente Regular Deficiente
			Gestión de recursos	Optimización y mantenimiento de los Recursos Sentido y compromiso ético	13 – 18		

Liderazgo	Relaciones Interpersonales Comunicación asertiva Trabajo colaborativo	19 – 24
Gestión pedagógica	Prácticas e investigaciones pedagógicas Evaluación y reconocimiento al desempeño Innovaciones pedagógicas	25 – 30
Acompañamiento y monitoreo	Evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje Mejora de la práctica docente	31 – 36

Variable 2: Gestión escolar

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Gestión escolar	Barbosa & Mello (2015), lo direccionan a la conducción organizacional en concordancia con los planeamientos y estrategias pertinentes para que se ejecuten las acciones institucionales y pueda evidenciarse un proceso conveniente que sea capaz de generar decisiones puntuales que beneficien el desarrollo de los aprendizajes de los educandos.	Esta variable se encuentra predispuesta con las dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria que podrán ser medidas con un cuestionario validado por experticia	Dimensión estratégica	Instrumentos de gestión Evaluación de actividades Organización de responsabilidades	1 -5	Politómica	Alto Regular Bajo
			Dimensión administrativa	Manejo de recursos económicos, materiales, humanos, Control de la información Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones	6 -10		
			Dimensión pedagógica	Planificación, evaluación y toma de decisiones Desarrollo de prácticas pedagógicas	11 - 15		
			Dimensión comunitaria	Relación comunitaria Proyección social Participación de los padres de familia	16-20		

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS

(Instrumento cuantitativo)

Estimado docente:

El instrumento que se presenta a continuación pretende medir las competencias directivas. Su aporte es importante, por lo cual solicitamos marcar con total sinceridad, una sola respuesta a las preguntas expuestas:

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
------------------	-----------------------	--------------------	-------------------------	--------------------

Nro.	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Planificación estratégica						
1	El directivo elabora los instrumentos de gestión					
2	El directivo dirige de manera adecuada la planificación de los procesos pedagógicos					
3	El directivo fomenta la participación activa de los actores educativos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional					
4	El directivo dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo					
5	El directivo lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa					
6	El directivo promueve la adecuada asignación de cargos, responsabilidades y de los roles de los actores educativos					
DIMENSIÓN: Convivencia democrática e intercultural						
7	El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión					
8	El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa					
9	El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos					
10	El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas					
11	El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática					

12	El directivo sostiene una relación empática y de mutuo aprendizaje entre docentes y estudiantes para una adecuada conveniencia escolar					
DIMENSIÓN: Gestión de recursos						
13	El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa					
14	El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos					
15	El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.					
16	El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.					
17	El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.					
18	El directivo genera estrategias de obtención de recursos propios					
DIMENSIÓN: Liderazgo						
19	El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales					
20	El directivo asume la toma de decisiones institucionales.					
21	El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua					
22	El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes					
23	El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa					
24	El directivo implementa las estrategias del trabajo curricular en forma progresiva cumpliendo con los propósitos del plan anual					
DIMENSIÓN: Gestión pedagógica						
25	El directivo gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente					
26	El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas					
27	El directivo estimula y reconoce a los docentes y estudiantes en las prácticas e investigaciones pedagógicas					
28	El directivo designa funciones específicas para realizar las actividades programadas					

29	El directivo promueve y orienta la planificación curricular					
30	El directivo motiva, dirige e innova acciones y tareas para cumplir con el PEI					
DIMENSIÓN: Acompañamiento y monitoreo						
31	El directivo monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos					
32	El directivo monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora					
33	El directivo registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo					
34	El directivo realiza el análisis conjunto del monitoreo docente					
35	El directivo realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente					
36	El directivo promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas					

Muchas gracias

INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ESCOLAR

(Instrumento cuantitativo)

Estimado docente:

El instrumento que se presenta a continuación pretende medir la gestión escolar, su aporte es valioso, por lo cual solicitamos marcar una sola respuesta a las preguntas expuestas:

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
------------------	-----------------------	--------------------	-------------------------	--------------------

En la institución educativa:

Nro.	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Estratégica						
1	Se elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional					
2	Se elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnóstico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad					
3	Se evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos.					
4	Se realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados					
5	Se organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas					
DIMENSIÓN: Administrativa						
6	Se gestiona oportunamente ante las instancias superiores el personal y los recursos materiales y financieros destinados a implementar los planes de mejora.					
7	Se gestiona proyectos de mejoramiento de infraestructura necesaria, mantiene y actualiza en forma constante					
8	Se fomenta una cultura de evaluación para mejorar la gestión de la institución educativa, involucrando a los actores educativos					
9	Se gestiona proyectos y establece convenios y alianzas para obtener recursos necesarios destinados al logro de las competencias del estudiante					
10	Se realiza los procesos administrativos institucionales normados en documentos de gestión son aplicados satisfactoriamente.					

DIMENSIÓN: Pedagógica					
11	Se planifica el monitoreo y se realizan reuniones periódicas para incorporar a los procesos la toma de decisiones en resultados del aprendizaje de los estudiantes				
12	El consejo directivo, evalúa y reconoce el buen desempeño docente, así como la iniciativa y esfuerzo de atención a la diversidad de estudiantes				
13	Se garantiza el cumplimiento del uso efectivo del tiempo, en el cumplimiento de las horas efectivas de trabajo colegiado.				
14	Se promueve el uso adecuado de las herramientas pedagógicas innovadoras				
15	Se establece mecanismo de participación claro de los docentes a participar en la toma de decisiones de la institución				
DIMENSIÓN: Comunitaria					
16	En la institución educativa mantienen una relación aceptable con instituciones municipales, la iglesia y otras identidades estatales y privadas.				
17	En la institución educativa existen convenios que promuevan el trabajo conjunto con otras organizaciones de la comunidad.				
18	La institución educativa viene promoviendo proyectos de proyección social hacia la comunidad				
19	Existen las condiciones para que los padres participen en la vida escolar y contribuyan a su mejoramiento				
20	La institución permite la participación activa de los padres de familia en la mejora de la institución y la educación de sus hijos				

Muchas gracias

Anexo 3. Consentimiento informado

Título:

Competencias directivas y gestión escolar en instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023

Propósito del estudio

Determinar la relación entre las Competencias directivas y gestión escolar en instituciones educativas de Lima Metropolitana, 2023

Procedimientos

Si aceptas participar en el estudio y firmas este consentimiento, sucederá lo siguiente:

- Llenaras una encuesta y ficha de recolección de datos, los mismos que contienen preguntas que responderás de manera anónima.

- El tiempo promedio para la ejecución de la encuesta es de 20 minutos.

Participación voluntaria (principio de autonomía)

Puede hacer todas las preguntas para aclarar dudas antes de decidir si participar o no y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación sino desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de no maleficencia)

El presente estudio no presenta riesgos potenciales debido a que no se hará ninguna intervención que pueda ocasionar perjuicios a los participantes, la recolección de los datos es de manera privada y anónima velando por el principio de confidencialidad de los datos y solamente el investigador tendrá acceso.

Beneficios (principio de beneficencia)

La presente investigación informará los resultados de la investigación a los participantes del estudio que lo deseen, así como a la institución donde se realiza la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de otra índole. El estudio no está orientado hacia la salud, sin embargo, contribuye con la sociedad dado que es una investigación de ciencias sociales.

Confidencialidad

El acceso a la recolección de datos de uso privado solamente será de uso exclusivo por el investigador, no se revelará los datos personales de los participantes en este estudio. Por otro lado, los datos se codifican con números, y se realizan cálculos estadísticos sobre el total de datos y no se datos individuales o por personas.

Problemas o preguntas

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con:

Nombre del investigador: Baldeón Baldeón, Yrma Yrene

Email: yrenebaldeon@gmail.com

Celular: 998472532

Nombre del asesor: Muñoz Ledesma, Sabino

Email:labriegodelaciencia@gmail.com

DECLARACIÓN Y/O CONSENTIMIENTO

Yo _____, ACEPTO y manifiesto que he sido informado (a) y he tenido la oportunidad de hacer preguntas y todas mis preguntas han sido contestadas satisfactoriamente. He recibido una copia de este consentimiento, además de una copia de los Derechos de los Participantes en la Investigación.

Al firmar este formato, estoy de acuerdo en participar en forma voluntaria en la investigación que aquí se describe.

.....
FIRMA DEL PARTICIPANTE

FECHA: .../.../.....

Anexo 4: Evaluación de juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario competencias directivas”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico y de la educación. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Fernando Alexis Nolazco Labajos
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	“Cuestionario competencias directivas”
Autor(es)	Yrma Yrene Baldeón Baldeón
Procedencia:	Elaboración propia
Adaptación al español:	
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	I.E

Significación:	El instrumento de competencias directivas, tiene seis dimensiones: planificación estratégica, convivencia democrática e intercultural, gestión de recursos, liderazgo, gestión pedagógica, acompañamiento y monitoreo, compuesta por 36 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=1, Casi nunca=2, a veces=3, Casi siempre=4 y Siempre=5). Tiene como objetivo estudiar las competencias directivas.
----------------	--

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Competencias directivas , son consideradas por Whetten y Cameron (2011) como el conjunto de habilidades direccionadas en acciones que son realizadas con el propósito específico de la obtención de resultados óptimos que pueden percibirse por los demás, entorno a su funcionalidad que pueden ser individuales o colectivos y que dichas facultades se evidencian en el desempeño de las habilidades respectivas	Planificación estratégica	se encuentra predispuesta según García (2020) en anticipar aspectos relacionados con las actividades educacionales y permiten a los directivos el establecimiento y diseño de estrategias de acción para la obtención de logros pedagógicos
	Convivencia democrática e intercultural	se afianza para Aguirre et al. (2023) en el reconocimiento de las fortalezas, acciones y sus implicancias personales en la vida de los otros, así como en la participación activa en el proceso de toma de decisiones institucionales
	Gestión de recursos	se hace mención al proceso efectivo de planificar, designar y programar de forma organizada los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades y aumenten su eficacia de forma óptima (Quiñones, 2022).
	Liderazgo	es percibido por Bolívar (2010) como la principal capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado, para poder efectuar actividades que una entidad necesita en concordancia con las metas y propósitos de mejora.
	Gestión pedagógica	Según Quispe (2020) en la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes.
	Acompañamiento y monitoreo	el primero hace referencia al proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva, con este accionar se pretende evaluar la labor docente en el logro de los aprendizajes de los educandos y en incrementar los niveles de desempeño y rendimiento escolar (Delgado et al., 2022).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Cuestionario de competencias directivas”, cuyo autor es Yrma Yrene Baldeón Baldeón. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: planificación estratégica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la situación actual de la organización definiendo fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. El directivo elabora los instrumentos de gestión	4	4	4	
	2. El directivo dirige de manera adecuada la planificación de los procesos pedagógicos.	4	4	4	
	3. El directivo fomenta la participación activa de los actores educativos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.	4	4	4	
	4. El directivo dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.	4	4	4	
	5. El directivo lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa.	4	4	4	
	6. El directivo promueve la adecuada asignación de cargos, responsabilidades y de los roles de los actores educativos	4	4	4	

- Segunda dimensión: Convivencia democrática e intercultural
- Objetivos de la Dimensión: Medir crecimiento y calidad personal, resolución de problema, participación conjunta o relaciones interpersonales

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	7. El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión	4	4	4	
	<i>8. El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.</i>	4	4	4	
	9. El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos.	4	4	4	

	10. El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas.	4	4	4	
	11. El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática.	4	4	4	
	12. El directivo sostiene una relación empática y de mutuo aprendizaje entre docentes y estudiantes para una adecuada conveniencia escolar.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Gestión de recursos
- Objetivos de la Dimensión: Medir la planificación, organizada de los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	13. El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa	4	4	4	
	14. El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.	4	4	4	
	15. El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.	4	4	4	
	16. El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.	4	4	4	
	17. El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.	4	4	4	
	18. El directivo genera estrategias de obtención de recursos propios.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Liderazgo
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	19. El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales	4	4	4	
	20. El directivo asume la toma de decisiones institucionales.	4	4	4	
	21. El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	
	22. El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes	4	4	4	
	23. El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa	4	4	4	
	24. El directivo implementa las estrategias del trabajo curricular en forma progresiva cumpliendo con los propósitos del plan anual	4	4	4	

- Quinta dimensión: Gestión pedagógica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	25. El directivo gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente	4	4	4	
	<i>26 El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas</i>	4	4	4	
	27. El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas	4	4	4	
	28. El directivo designa funciones específicas para realizar las actividades programadas.	4	4	4	

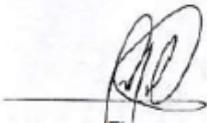
	29. El directivo promueve y orienta la planificación curricular	4	4	4	
	30. El directivo motiva, dirige e innova acciones y tareas para cumplir con el PEI.	4	4	4	

- Sexta dimensión: Acompañamiento y monitoreo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	31. El directivo monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos	4	4	4	
	32. El directivo monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora	4	4	4	
	33. El directivo registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo	4	4	4	
	34. El directivo realiza el análisis conjunto del monitoreo docente	4	4	4	
	35. El directivo realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente	4	4	4	
	36. El directivo promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas	4	4	4	

Apellidos y nombres del juez evaluador: Fernando Alexis Nolazco Labajos

Especialidad del evaluador: Docente metodólogo -RENACYT



Firma

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario competencias directivas”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico y de la educación. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Jaime David Menacho Carhuamaca
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	“Cuestionario competencias directivas”
Autor(es)	Yrma Yrene Baldeón Baldeón
Procedencia:	Elaboración propia
Adaptación al español:	
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	I.E

Significación:	El instrumento de competencias directivas, tiene seis dimensiones: planificación estratégica, convivencia democrática e intercultural, gestión de recursos, liderazgo, gestión pedagógica, acompañamiento y monitoreo, compuesta por 36 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=1, Casi nunca=2, a veces=3, Casi siempre=4 y Siempre=5). Tiene como objetivo estudiar las competencias directivas.
----------------	--

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Competencias directivas, son consideradas por Whetten y Cameron (2011) como el conjunto de habilidades direccionadas en acciones que son realizadas con el propósito específico de la obtención de resultados óptimos que pueden percibirse por los demás, entorno a su funcionalidad que pueden ser individuales o colectivos y que dichas facultades se evidencian en el desempeño de las habilidades respectivas	Planificación estratégica	se encuentra predispuesta según García (2020) en anticipar aspectos relacionados con las actividades educacionales y permiten a los directivos el establecimiento y diseño de estrategias de acción para la obtención de logros pedagógicos
	Convivencia democrática e intercultural	se afianza para Aguirre et al. (2023) en el reconocimiento de las fortalezas, acciones y sus implicancias personales en la vida de los otros, así como en la participación activa en el proceso de toma de decisiones institucionales
	Gestión de recursos	se hace mención al proceso efectivo de planificar, designar y programar de forma organizada los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades y aumenten su eficacia de forma óptima (Quiñones, 2022).
	Liderazgo	es percibido por Bolívar (2010) como la principal capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado, para poder efectuar actividades que una entidad necesita en concordancia con las metas y propósitos de mejora.
	Gestión pedagógica	Según Quispe (2020) en la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes.
	Acompañamiento y monitoreo	el primero hace referencia al proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva, con este accionar se pretende evaluar la labor docente en el logro de los aprendizajes de los educandos y en incrementar los niveles de desempeño y rendimiento escolar (Delgado et al., 2022).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Cuestionario de competencias directivas”, cuyo autor es Yrma Yrene Baldeón Baldeón. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: planificación estratégica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la situación actual de la organización definiendo fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. El directivo elabora los instrumentos de gestión	4	4	4	
	2. El directivo dirige de manera adecuada la planificación de los procesos pedagógicos.	4	4	4	
	3. El directivo fomenta la participación activa de los actores educativos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.	4	4	4	
	4. El directivo dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.	4	4	4	
	5. El directivo lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa.	4	4	4	
	6. El directivo promueve la adecuada asignación de cargos, responsabilidades y de los roles de los actores educativos	4	4	4	

- Segunda dimensión: Convivencia democrática e intercultural
- Objetivos de la Dimensión: Medir crecimiento y calidad personal, resolución de problema, participación conjunta o relaciones interpersonales

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	7. El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión	4	4	4	
	<i>8. El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.</i>	4	4	4	
	9. El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos.	4	4	4	

	10. El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas.	4	4	4	
	11. El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática.	4	4	4	
	12. El directivo sostiene una relación empática y de mutuo aprendizaje entre docentes y estudiantes para una adecuada conveniencia escolar.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Gestión de recursos
- Objetivos de la Dimensión: Medir la planificación, organizada de los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	13. El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa	4	4	4	
	14. El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.	4	4	4	
	15. El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.	4	4	4	
	16. El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.	4	4	4	
	17. El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.	4	4	4	
	18. El directivo genera estrategias de obtención de recursos propios.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Liderazgo
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	19. El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales	4	4	4	
	20. El directivo asume la toma de decisiones institucionales.	4	4	4	
	21. El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	
	22. El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes	4	4	4	
	23. El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa	4	4	4	
	24. El directivo implementa las estrategias del trabajo curricular en forma progresiva cumpliendo con los propósitos del plan anual	4	4	4	

- Quinta dimensión: Gestión pedagógica

- Objetivos de la Dimensión: Medir la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	25. El directivo gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente	4	4	4	
	<i>26 El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas</i>	4	4	4	
	27. El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas	4	4	4	
	28. El directivo designa funciones específicas para realizar las actividades programadas.	4	4	4	

	29. El directivo promueve y orienta la planificación curricular	4	4	4	
	30. El directivo motiva, dirige e innova acciones y tareas para cumplir con el PEI.	4	4	4	

- Sexta dimensión: Acompañamiento y monitoreo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	31. El directivo monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos	4	4	4	
	32. El directivo monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora	4	4	4	
	33. El directivo registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo	4	4	4	
	34. El directivo realiza el análisis conjunto del monitoreo docente	4	4	4	
	35. El directivo realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente	4	4	4	
	36. El directivo promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas	4	4	4	

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Dr. Jaime David Menacho Carhuamaca**

Especialidad del evaluador: **Metodología de la investigación /docente temático**



Firma

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario competencias directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico y de la educación. Agradezco su valiosa colaboración.

6. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Giuliana del Pilar, Saravia Ramos
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

8. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario competencias directivas"
Autor(es)	Yrma Yrene Baldeón Baldeón
Procedencia:	Elaboración propia
Adaptación al español:	
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	I.E

Significación:	El instrumento de competencias directivas, tiene seis dimensiones: planificación estratégica, convivencia democrática e intercultural, gestión de recursos, liderazgo, gestión pedagógica, acompañamiento y monitoreo, compuesta por 36 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=1, Casi nunca=2, a veces=3, Casi siempre=4 y Siempre=5). Tiene como objetivo estudiar las competencias directivas.
----------------	--

9. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Competencias directivas, son consideradas por Whetten y Cameron (2011) como el conjunto de habilidades direccionadas en acciones que son realizadas con el propósito específico de la obtención de resultados óptimos que pueden percibirse por los demás, entorno a su funcionalidad que pueden ser individuales o colectivos y que dichas facultades se evidencian en el desempeño de las habilidades respectivas	Planificación estratégica	se encuentra predispuesta según García (2020) en anticipar aspectos relacionados con las actividades educacionales y permiten a los directivos el establecimiento y diseño de estrategias de acción para la obtención de logros pedagógicos
	Convivencia democrática e intercultural	se afianza para Aguirre et al. (2023) en el reconocimiento de las fortalezas, acciones y sus implicancias personales en la vida de los otros, así como en la participación activa en el proceso de toma de decisiones institucionales
	Gestión de recursos	se hace mención al proceso efectivo de planificar, designar y programar de forma organizada los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades y aumenten su eficacia de forma óptima (Quiñones, 2022).
	Liderazgo	es percibido por Bolívar (2010) como la principal capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado, para poder efectuar actividades que una entidad necesita en concordancia con las metas y propósitos de mejora.
	Gestión pedagógica	Según Quispe (2020) en la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes.
	Acompañamiento y monitoreo	el primero hace referencia al proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva, con este accionar se pretende evaluar la labor docente en el logro de los aprendizajes de los educandos y en incrementar los niveles de desempeño y rendimiento escolar (Delgado et al., 2022).

10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Cuestionario de competencias directivas”, cuyo autor es Yrma Yrene Baldeón Baldeón. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: planificación estratégica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la situación actual de la organización definiendo fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. El directivo elabora los instrumentos de gestión	4	4	4	
	2. El directivo dirige de manera adecuada la planificación de los procesos pedagógicos.	4	4	4	
	3. El directivo fomenta la participación activa de los actores educativos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.	4	4	4	
	4. El directivo dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.	4	4	4	
	5. El directivo lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa.	4	4	4	
	6. El directivo promueve la adecuada asignación de cargos, responsabilidades y de los roles de los actores educativos	4	4	4	

- Segunda dimensión: Convivencia democrática e intercultural
- Objetivos de la Dimensión: Medir crecimiento y calidad personal, resolución de problema, participación conjunta o relaciones interpersonales

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	7. El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión	4	4	4	
	<i>8. El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.</i>	4	4	4	
	9. El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos.	4	4	4	

	10. El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas.	4	4	4	
	11. El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática.	4	4	4	
	12. El directivo sostiene una relación empática y de mutuo aprendizaje entre docentes y estudiantes para una adecuada conveniencia escolar.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Gestión de recursos
- Objetivos de la Dimensión: Medir la planificación, organizada de los diversos recursos que cuenta una organización para el cumplimiento de sus actividades.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	13. El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa	4	4	4	
	14. El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.	4	4	4	
	15. El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.	4	4	4	
	16. El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.	4	4	4	
	17. El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.	4	4	4	
	18. El directivo genera estrategias de obtención de recursos propios.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Liderazgo
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de mostrar y ejercer notoria influencia en los individuos de un grupo determinado

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	19. El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales	4	4	4	
	20. El directivo asume la toma de decisiones institucionales.	4	4	4	
	21. El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	
	22. El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes	4	4	4	
	23. El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa	4	4	4	
	24. El directivo implementa las estrategias del trabajo curricular en forma progresiva cumpliendo con los propósitos del plan anual	4	4	4	

- Quinta dimensión: Gestión pedagógica

- Objetivos de la Dimensión: Medir la predisposición de estrategias por parte de los directivos en el proceso de desarrollo formativo de los educandos y en el ámbito profesional de las competencias de los docentes

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	25. El directivo gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente	4	4	4	
	<i>26 El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas</i>	4	4	4	
	27. El directivo genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las prácticas pedagógicas	4	4	4	
	28. El directivo designa funciones específicas para realizar las actividades programadas.	4	4	4	

	29. El directivo promueve y orienta la planificación curricular	4	4	4	
	30. El directivo motiva, dirige e innova acciones y tareas para cumplir con el PEI.	4	4	4	

- Sexta dimensión: Acompañamiento y monitoreo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el proceso en la que los profesores son asesorados para que puedan mejorar o innovar su práctica de enseñanza y la gestión respectiva

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	31. El directivo monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos	4	4	4	
	32. El directivo monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora	4	4	4	
	33. El directivo registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo	4	4	4	
	34. El directivo realiza el análisis conjunto del monitoreo docente	4	4	4	
	35 El directivo realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente	4	4	4	
	36. El directivo promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas	4	4	4	

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Mtra. Saravia Ramos, Giuliana Del Pilar (Docente Renacyt)**

Especialidad del evaluador: **Docente temático**



Firma

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario gestión escolar". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico y de la educación. Agradezco su valiosa colaboración.

6. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Fernando Alexis Nolazco Labajos
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

8. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario gestión escolar"
Autor(es)	Yrma Yrene Baldeón Baldeón
Procedencia:	Elaboración propia
Adaptación al español:	
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	I.E

Significación:	El instrumento de gestión escolar tiene cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria, compuesta por 20 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=1, Casi nunca=2, a veces=3, Casi siempre=4 y Siempre=5). Tiene como objetivo estudiar la gestión escolar.
----------------	--

9. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
gestión escolar , es percibida por Huamán et al. (2022) como el conjunto procesual de acciones integradas que se organizan de forma conveniente en una entidad de enseñanza y en correspondencia con brindar un adecuado servicio educativo	Estratégica	Enfocada por Manes (2014) como una de las principales en el proceso de gestión, porque permite la orientación los fines y objetos educacionales y desde ese acercamiento poder formular los propósitos y metas a mediano y largo plazo
	Administrativa	Para el Ministerio de Educación del Perú (2021) son aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica
	Pedagógica	Se afianza en la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines con la práctica educacional y la labor directiva (Ministerio de Educación del Perú, 2021).
	Comunitaria	guarda estrecha relación con la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno (Ferguson, 2005).

10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Cuestionario de gestión escolar”, cuyo autor es Yrma Yrene Baldeón Baldeón. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: Estratégica
- Objetivos de la Dimensión: Medir los procesos de gestión que permitan orientar los fines y objetivos educativos con metas a corto, mediano y largo plazo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Se elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional	4	4	4	
	2. Se elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnóstico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad.	4	4	4	
	3. Se evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos	4	4	4	
	4. Se realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados	4	4	4	
	5. Se organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas de la gestión en la institución educativa.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Administrativa
- Objetivos de la Dimensión: Medir aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	6. El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión	4	4	4	
	7. El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.	4	4	4	

	8. El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos.	4	4	4	
	9. El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas.	4	4	4	
	10. El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Pedagógica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	11. El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa	4	4	4	
	12. El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.	4	4	4	
	13. El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.	4	4	4	
	14. El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.	4	4	4	
	15. El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.	4	4	4	

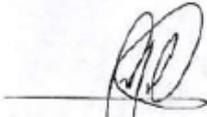
- Cuarta dimensión: Comunitaria
- Objetivos de la Dimensión: Medir la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	16. El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales	4	4	4	

	17. El directivo asume la toma de decisiones institucionales.	4	4	4	
	18. El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	
	19. El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes	4	4	4	
	20 El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa	4	4	4	

Apellidos y nombres del juez evaluador: Fernando Alexis Nolazco Labajos

Especialidad del evaluador: Docente metodólogo -RENACYT



Firma

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario gestión escolar". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico y de la educación. Agradezco su valiosa colaboración.

11. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Jaime David Menacho Carhuamaca
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

13. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario gestión escolar"
Autor(es)	Yrma Yrene Baldeón Baldeón
Procedencia:	Elaboración propia
Adaptación al español:	
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	I.E

Significación:	El instrumento de gestión escolar tiene cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria, compuesta por 20 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=1, Casi nunca=2, a veces=3, Casi siempre=4 y Siempre=5). Tiene como objetivo estudiar la gestión escolar.
----------------	--

14. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
gestión escolar, es percibida por Huamán et al. (2022) como el conjunto procesual de acciones integradas que se organizan de forma conveniente en una entidad de enseñanza y en correspondencia con brindar un adecuado servicio educativo	Estratégica	Enfocada por Manes (2014) como una de las principales en el proceso de gestión, porque permite la orientación los fines y objetos educacionales y desde ese acercamiento poder formular los propósitos y metas a mediano y largo plazo
	Administrativa	Para el Ministerio de Educación del Perú (2021) son aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica
	Pedagógica	Se afianza en la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines con la práctica educacional y la labor directiva (Ministerio de Educación del Perú, 2021).
	Comunitaria	guarda estrecha relación con la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno (Ferguson, 2005).

15. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Cuestionario de gestión escolar”, cuyo autor es Yrma Yrene Baldeón Baldeón. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: Estratégica
- Objetivos de la Dimensión: Medir los procesos de gestión que permitan orientar los fines y objetivos educacionales con metas a corto, mediano y largo plazo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Se elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional	4	4	4	
	2. Se elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnóstico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad.	4	4	4	
	3. Se evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos	4	4	4	
	4. Se realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados	4	4	4	
	5. Se organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas de la gestión en la institución educativa.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Administrativa
- Objetivos de la Dimensión: Medir aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	6. El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión	4	4	4	
	<i>7. El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.</i>	4	4	4	

	8. El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos.	4	4	4	
	9. El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas.	4	4	4	
	10. El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Pedagógica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	11. El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa	4	4	4	
	12. El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.	4	4	4	
	13. El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.	4	4	4	
	14. El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.	4	4	4	
	15. El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Comunitaria
- Objetivos de la Dimensión: Medir la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	16. El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales	4	4	4	

	17. El directivo asume la toma de decisiones institucionales.	4	4	4	
	18. El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	
	19. El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes	4	4	4	
	20 El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa	4	4	4	

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Dr. Jaime David Menacho Carhuamaca**

Especialidad del evaluador: **Metodología de la investigación /docente temático**



Firma

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario gestión escolar". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico y de la educación. Agradezco su valiosa colaboración.

16. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Giuliana Del Pilar Saravia Ramos
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

17. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

18. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario gestión escolar"
Autor(es)	Yrma Yrene Baldeón Baldeón
Procedencia:	Elaboración propia
Adaptación al español:	
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	I.E

Significación:	El instrumento de gestión escolar, tiene cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica, comunitaria, compuesta por 20 ítems, con cinco opciones de respuestas: (Nunca=1, Casi nunca=2, a veces=3, Casi siempre=4 y Siempre=5). Tiene como objetivo estudiar la gestión escolar.
----------------	---

19. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<p>Gestión escolar, es percibida por Huamán et al. (2022) como el conjunto procesual de acciones integradas que se organizan de forma conveniente en una entidad de enseñanza y en correspondencia con brindar un adecuado servicio educativo</p>	Estratégica	Enfocada por Manes (2014) como una de las principales en el proceso de gestión, porque permite la orientación los fines y objetos educacionales y desde ese acercamiento poder formular los propósitos y metas a mediano y largo plazo
	Administrativa	Para el Ministerio de Educación del Perú (2021) son aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica
	Pedagógica	Se afianza en la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines con la práctica educacional y la labor directiva (Ministerio de Educación del Perú, 2021).
	Comunitaria	guarda estrecha relación con la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno (Ferguson, 2005).

20. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Cuestionario de gestión escolar”, cuyo autor es Yrma Yrene Baldeón Baldeón. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: Estratégica
- Objetivos de la Dimensión: Medir los procesos de gestión que permitan orientar los fines y objetivos educacionales con metas a corto, mediano y largo plazo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Se elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional	4	4	4	
	2. Se elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnóstico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad.	4	4	4	
	3. Se evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos	4	4	4	
	4. Se realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados	4	4	4	
	5. Se organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas de la gestión en la institución educativa.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Administrativa
- Objetivos de la Dimensión: Medir aquellas acciones que permiten el apoyo operativo y que abordan tareas de índole educacional estratégica gerencial, que se mantenga efectiva y dinámica.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	6. El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión	4	4	4	
	7. El directivo genera un clima de convivencia de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.	4	4	4	

	8. El directivo fomenta acciones oportunas de resolución de conflictos.	4	4	4	
	9. El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas.	4	4	4	
	10. El directivo genera en el ambiente escolar condiciones para una convivencia acogedora y democrática.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Pedagógica
- Objetivos de la Dimensión: Medir la conceptualización del proceso formativo y en todas las actividades que se encuentran direccionadas al desarrollo de los aprendizajes e involucra la planificación, gestión, evaluación, el tiempo, los recursos y otros afines.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	11. El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura y el equipamiento de la institución educativa	4	4	4	
	12. El directivo monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.	4	4	4	
	13. El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.	4	4	4	
	14. El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes tangibles de la institución educativa.	4	4	4	
	15. El directivo implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad educativa.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Comunitaria
- Objetivos de la Dimensión: Medir la comunidad y la relación que se predispone con las demás instituciones que se desenvuelven en su entorno

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	16. El directivo motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales	4	4	4	

	17. El directivo asume la toma de decisiones institucionales.	4	4	4	
	18. El directivo dirige los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	
	19. El directivo fomenta la participación de los padres de familia en la formación de los estudiantes	4	4	4	
	20 El directivo ejerce el liderazgo en la gestión y es reconocido su accionar por la comunidad educativa	4	4	4	

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mtra. Saravia Ramos, Giuliana Del Pilar (Docente Renacyt)

Especialidad del evaluador: Docente temático



Firma

Confiabilidad

Tabla 1

Confiabilidad del instrumento que mide la variable Competencias directivas

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,824	36

N=25

Aplicada la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, el instrumento que mide las competencias directivas tiene una alta confiabilidad.

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento que mide la variable Gestión escolar

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,868	20

N=25

Aplicada la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, el instrumento que mide la gestión escolar tiene una alta confiabilidad.