

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

<https://doi.org/10.35381/e.k.v7i14.4048>

Gestión directiva y calidad del aprendizaje en estudiantes de educación básica

Directive management and quality of learning in elementary education students

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga
ovallesaldarriagamiriam@gmail.com
Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima
Perú
<https://orcid.org/0000-0003-3291-1303>

Miriam Aracely Lino-Ovalle
mlinoov@ucv.edu.pe
Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-6568-9214>

Recepción: 10 de marzo 2024
Revisado: 15 de mayo 2024
Aprobación: 15 de junio 2024
Publicado: 01 de julio 2024

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

RESUMEN

Hoy más que nunca, el desarrollo y el progreso de un país está determinado por una educación de calidad, donde la gestión directiva es fundamental para crear un entorno propicio para el aprendizaje de los estudiantes. Considerando esta premisa, se desarrolla este artículo con el propósito de describir cómo las competencias y la gestión de los líderes directivos impactan en la calidad del proceso de aprendizaje que sigue al estudiante de educación básica. Dicho artículo es el resultado de una investigación de tipo documental bibliográfico. A manera de corolario, se puede señalar que la calidad del aprendizaje es un proceso multidimensional que requiere la colaboración de todos los actores involucrados, y donde la sinergia entre una gestión directiva efectiva y la calidad del aprendizaje es vital, sobre todo para el desarrollo integral de los estudiantes en educación básica.

Descriptores: Gestión directiva; competencias directivas; liderazgo directivo; calidad del aprendizaje. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Today more than ever, the development and progress of a country is determined by quality education, where management is fundamental to create an environment conducive to student learning. Considering this premise, this article is developed with the purpose of describing how the competencies and management of school leaders have an impact on the quality of the learning process that follows the basic education student. This article is the result of a bibliographic documentary research. As a corollary, it can be pointed out that the quality of learning is a multidimensional process that requires the collaboration of all the actors involved, and where the synergy between effective management and the quality of learning is vital, especially for the integral development of students in basic education.

Descriptors: Gestión directiva; competencias directivas; liderazgo directivo; calidad del aprendizaje. (UNESCO Thesaurus).

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

INTRODUCCIÓN

Garantizar una formación de calidad para todos los estudiantes es fundamental para el desarrollo y el progreso de un país. Esto implica no solo el acceso a la educación, sino también el apropiado desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, considerando que para ello se debe tener una infraestructura adecuada y contar con los recursos suficientes que permitan crear escenarios educativos adecuados.

En este contexto de la calidad formativa, la gestión directiva es un aspecto primordial. Y, si apunta a ser efectiva, se ha de orientar en la toma de decisiones fundamentadas y la planificación estratégica de objetivos y metas educativas, así como la coordinación y organización eficiente de los recursos humanos y materiales para lograr dichos objetivos. Por consiguiente, es menester reconocer el papel crucial que juegan los directivos, quienes deben liderar con visión para el establecimiento de una cultura de excelencia; además, de impulsar prácticas pedagógicas innovadoras, la formación continua y el fomento de un ambiente escolar propicio para la enseñanza y el aprendizaje con calidad. De allí que, la gestión directiva debe estar enfocada en inspirar a sus equipos docentes y promover la participación activa de toda la comunidad educativa. Pues, solo a través de una gestión directiva sólida y comprometida con la calidad y la mejora continua, se podrá garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a una educación que les permita alcanzar su máximo potencial.

No obstante, para lograr un cometido de calidad, los directivos enfrentan dificultades relacionadas a las competencias que demanda una gestión educativa eficiente. Lo cual se constituye en un reto, ya que los directores necesitan la actitud y la capacidad para desplegar un sólido liderazgo institucional que garantice el aprendizaje de los estudiantes (Vega y Romero, 2024). En este sentido, una gestión directiva efectiva requiere de competencias y habilidades que les permita enfrentar diversos desafíos como la implementación efectiva de políticas educativas, la gestión eficiente de recursos y, sobre todo, la evaluación y mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

Cabe destacar que en Perú, estas dificultades y demandas se perciben como un problema de larga data relacionado a la baja calidad de la educación. Si bien, se han realizado diversas acciones para solucionarlo, como los cambios curriculares, programas de formación para docentes y la concesión de plazas mediante concurso, se sigue considerando que muchos de los directivos responsables no se encuentran completamente preparados para conducir los centros educativos. Estos deben desarrollar habilidades para gestionar eficientemente el proceso de enseñanza aprendizaje, y, de esta manera, brindar servicios educativos de calidad.

Como muestra de ello, Tafur et al. (2011) señalan que el sistema educativo peruano no ha sido eficaz en cuanto a la formación gerencial de quienes tienen la responsabilidad de orientar la institucionalidad educativa nacional; pues, "los planes de formación inicial que se imparten en las facultades de educación y en los institutos superiores pedagógicos no contemplan el desarrollo de competencias de gestión educativa, ni de la función directiva como línea de formación del docente" (p. 183), a pesar de los esfuerzos por mejorar la calidad en materia de gestión directiva mediante la capacitación en servicio.

De manera más reciente, en el contexto peruano, la carencia de recursos, estrategias, capacitación docente, capacidad de directores, son factores que pueden impactar en una gestión educativa apropiada, generando que muchos estudiantes no logren los estándares necesarios para poder desarrollar su potencial en el ámbito profesional.

Por otro lado, Tenorio y Pérez (2023), indican que existen problemas en cuanto al conocimiento teórico y metodológico para la gestión educativa institucional, tanto por directivos como por docentes. En consenso manifiestan no tener la preparación adecuada y suficiente en esta ámbito resaltando, de manera taxativa, la falta de conocimientos que demuestran los directivos en cuanto a gestionar los recintos escolares y educativos a sus cargos.

A razón de lo anterior, es importante destacar que la apropiación de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes es lo que posibilita el desarrollo de las competencias

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

que un directivo debe mostrar para liderar eficazmente una institución y desempeñar con éxito sus funciones gerenciales y de gestión educativa. Más, si se asume que las competencias directivas están inextricablemente relacionadas con la gestión educativa y sus dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria, además de que es el factor, inmediatamente después de la acción docente, que más impacto tiene en el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes (Baldeón y Baldeón, 2023; Segil, 2021).

En concreto, y como expresan Vega y Romero (2024), las competencias directivas son fundamentales para el éxito y la productividad educativa; ya que, cuando se desarrollan y aplican de manera efectiva, pueden contribuir significativamente al rendimiento de los estudiantes, el desarrollo profesional del personal docente y la gestión eficiente de los recursos en una institución educativa.

Ahora bien, con los argumentos esbozados surge el interés de realizar este artículo a partir de cuestionar ¿Cómo las competencias y la gestión de los líderes directivos impactan en la calidad de los aprendizajes en estudiantes de educación básica? En virtud de ello, se desarrolla este artículo con el propósito de describir cómo las competencias y la gestión de los líderes directivos impactan en la calidad del proceso de aprendizaje que sigue al estudiante de educación básica. Pues, sin duda alguna, las habilidades directivas como la capacidad de motivar, comunicar de manera efectiva, tomar decisiones estratégicas y liderar equipos, son fundamentales para crear un entorno propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

MÉTODO

Este artículo refiere a una investigación desarrollada mediante la metodología documental, y desde una perspectiva cualitativa hermenéutica. Pues, este tipo de estudio permite el análisis e interpretación de fuentes escritas con el fin de generar conocimientos, a partir de hacer interpretación en torno a los significados profundos de

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

los textos que se comprenden, más allá de su contenido literal, por ser un hecho que “se circunscribe a la experiencia humana y, per se, social” (Sánchez, 2019, p. 111).

Es por ello que se define por asumir un diseño caracterizado por ser inductivo, flexible y abierto. El cual, extrapolando lo planteado por el mismo Sánchez (2019), permite explorar y descubrir nuevos significados a través del diálogo que se da entre el investigador y el texto, lo cual produce datos cualitativos, en forma de palabras en este caso, al aplicar un conjunto de métodos y técnicas sustentados en los procesos hermenéuticos.

Con respecto al proceso documental, que es un proceso fundamental para la comprensión y extracción de información relevante de documentos, para llevarlo a cabo se emplearon diversas técnicas y procedimientos que garantizan la eficacia y la precisión en dicha extracción de datos. En relación a las técnicas, se trabajó con el análisis de contenido, el cual consiste en identificar y categorizar la información presente en un documento, a la vez que se detectan patrones, temas, tendencias y otros elementos relevantes, relacionados, en este particular, con la gestión directiva y la calidad del proceso de aprendizaje como temas de estudio (Árias, 2012).

Por otro lado, los procedimientos incluyeron la revisión sistemática de la literatura, que siguió un protocolo predefinido por pautas y procedimientos para inventariar, seleccionar, organizar, analizar e interpretar datos textuales, devenidos de fuentes electrónicas, las cuales se encuentran alojadas en bases de datos digitales de acceso libre como: Scielo, Redalyc, Dialnet, Scopus, Pubmed, entre otras (Hernández et al., 2015; Árias, 2012).

Dichos procedimientos, que posibilitaron la identificación y el análisis de la evidencia cualitativa disponible sobre los temas en estudio, se describen de la siguiente manera:

1. Recopilación de documentos: implica compilar y seleccionar una amplia variedad de documentos relevantes para el tema de estudio, incluyendo libros, artículos, informes y cualquier otro material pertinente.
2. Organización de la información: los documentos recopilados son organizados de manera lógica y estructurada, facilitando así su posterior análisis.

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

3. Análisis de contenido: esto refiere al la realizacion del análisis detallado del contenido de los documentos, identificando temas, tendencias, patrones y cualquier otra información relevante.
4. Sinitiesis de información clave: implica comprender e interpretar la información clave encontrada durante el análisis de contenido, con el fin de generar nuevas interpretaciones fundamentadas.
5. Elaboración de informes: concierne a elaborar el informe, en formato articulo para este caso, a propósito de presentar los hallazgos del análisis documental de manera clara y concisa, proporcionando así un nuevo conocimiento que contribuye al avance científico del campo disciplinar al cual se circunscribe el estudio.

RESULTADOS

Las competencias directivas para la gestión de las instituciones educativas

El concepto de competencias directivas alude a los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un líder o directivo debe poseer para desempeñar su rol en una organización. Estas competencias directivas, no solo se refieren a los aspectos técnicos o específicos, sino también incluyen: capacidad de liderazgo, toma de decisiones, comunicación efectiva, gestión del cambio, resolución de conflictos, entre otras.

Un directivo competente sabe motivar a su equipo, establece metas claras, delega responsabilidades de manera efectiva y fomenta un ambiente de trabajo colaborativo. Además, es capaz de adaptarse a situaciones cambiantes, manejar el estrés y la presión, y tener una visión estratégica a largo plazo. Por tanto, el desarrollo de competencias directivas es fundamental para impulsar a cualquier empresa u organización hacia el éxito, ya que un liderazgo efectivo es generador de confianza al interior de los equipos de trabajo (Cortéz, 2021). Lo cual se constituye en elemento que impacta directamente en la productividad, el clima laboral y la consecución de objetivos organizacionales.

Ahora bien, en el contexto educativo, los directivos deben poseer todo este conjunto de

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

competencias para liderar y gerenciar de manera efectiva una institución educativa. En este sentido, y como expresan Nuñez y Díaz (2017), deben tener conocimientos, habilidades y destrezas para conducir procesos de gestión académica y administrativa escolar; desplegar un liderazgo, caracterizado por el compromiso, la iniciativa, la creatividad, la visión de futuro; además de ser diligente para la gestión del cambio, a través de actividades y proyectos innovadores para el logro de los objetivos institucionales. Todo esto fundamental para garantizar una buena gestión del funcionamiento organizativo; pero, sobre todo, para promover el desarrollo integral de los estudiantes, a través de un proceso de enseñanza aprendizaje de calidad, que los prepare pertinentemente para enfrentar los desafíos del mundo actual.

Poniendo en contexto lo planteado, y considerando que este estudio se desarrolla en el marco de la educación peruana, se tiene que su sistema educativo ha definido seis macro competencias integradas en dos dominios, los cuales perfilan el actuar directivo en referencia a los desempeños indispensables que deben darse para llevar a cabo buenas prácticas de gestión educativa que impacten en el aprendizaje de los estudiantes.

Cabe destacar que estos dominios, comprenden y abarcan las competencias del directivo dirigidas a: por una parte, agenciar las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la gestión eficaz de la institución educativa. Por otra parte, potenciar los procesos pedagógicos, promoviendo el desarrollo docente y el acompañamiento sistemático del proceso de enseñanza que realiza el profesional de la educación. Siendo así, ambos dominios propenden a mejorar cualitativamente los aprendizajes (Ministerio de Educación [MINEDU], 2014).

En el marco de lo expuesto y siguiendo lo expuesto por el mismo MINEDU (2014), es importante conjeturar que el buen desempeño directivo en la educación peruana se ha de tutelar por el siguiente sistema de competencias para la gestión educativa:

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

1. Conduce la planificación y gestión institucional de manera participativa y orientada hacia el logro de sus metas de aprendizaje, con base en el conocimiento del proceso, el clima escolar y las características de los estudiantes y su entorno.
2. Promueve de manera sostenida la participación democrática de los diversos actores educativos para facilitar el aprendizaje y un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la cooperación y el reconocimiento de la diversidad.
3. Facilita las condiciones operativas que aseguren un aprendizaje de calidad para los estudiantes, mediante una gestión justa, equitativa y eficiente tanto de los recursos como de los riesgos institucionales.
4. Liderar procesos de evaluación y seguimiento de la gestión, y de la rendición de cuentas institucionales en el marco de la mejora continua de la organización educativa y de los resultados de aprendizaje.
5. Liderar mejoras en las prácticas docentes y asegurar los resultados del aprendizaje, promoviendo la consolidación de la institución educativa como comunidad de aprendizaje basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la capacitación permanente.
6. Gestionar procesos pedagógicos de calidad mediante el acompañamiento sistemático sustentado en la reflexión compartida para el logro de metas educativas y de aprendizaje.

A manera de colofón, se puede señalar que las competencias directivas en instituciones educativas son fundamentales para garantizar el éxito académico y el desarrollo integral de los estudiantes. Un directivo educativo con las competencias adecuadas no solo desarrolla buenas prácticas de gestión institucional, sino que también impacta positivamente en la formación de los estudiantes como ciudadanos íntegros y comprometidos con su entorno.

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

La gestión directiva y su impacto en la calidad del proceso de aprendizaje del estudiante de educación básica

La calidad de los aprendizajes en los estudiantes es un tema multidimensional que involucra diversos factores, tales como el entorno educativo, la motivación, las estrategias pedagógicas, la evaluación y las diferencias individuales. Atender a estos factores de manera integral y equitativa es fundamental para garantizar que todos los estudiantes tengan la oportunidad de desarrollar al máximo su potencial académico y personal. No obstante, en este contexto la gestión directiva y el liderazgo pedagógico de quienes la ejercen, juegan un papel crucial en la calidad de los procesos educativos y de aprendizaje (Menacho et al., 2021). La forma en que los directivos gestionan los recursos, establecen metas y crean un entorno propicio con el fomento de buenas prácticas para el aprendizaje puede tener un impacto significativo en la experiencia educativa de los estudiantes.

De allí que es importante destacar que la gestión directiva influye en la calidad del aprendizaje de los estudiantes a través de diversas dimensiones. Por ejemplo, la asignación de recursos financieros y materiales puede determinar la disponibilidad de herramientas educativas, tecnológicas y materiales didácticos que impactan directamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Asimismo, y como expresa Ramírez (2018), la gestión efectiva de personal docente altamente capacitado, lo cual requiere de esfuerzos concertados, acciones planificadas, mejoras de las relaciones interpersonales y de equipo, así como la asignación racional de roles, es fundamental para garantizar que los estudiantes reciban una educación de calidad y desarrollen aprendizajes pertinentes. Por lo tanto, la gestión directiva eficaz debe asegurar que se asignen los recursos de manera estratégica y se apoye el desarrollo profesional del personal educativo.

Asimismo, la gestión directiva también es elemento que media en la cultura escolar, el clima de convivencia, y el desarrollo de entornos de aprendizaje efectivos, como aspectos que pueden impactar significativamente en el compromiso y la motivación de los

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

estudiantes. En este tenor, el rol del líder directivo, que encarna el liderazgo educativo (Sierra, 2016), es clave para establecer una visión clara y fomentar una cultura de aprendizaje continuo y de participación activa tanto de los docentes, como de los estudiantes.

Por consiguiente, y como sostiene la autora antes mencionada, el líder directivo debe proyectar cualidades, características y competencias para promover, en toda la organización educativa, el respeto mutuo, la colaboración, la innovación y la búsqueda de la excelencia. Además de tener capacidad para propiciar un ambiente favorable para el desarrollo profesional y personal de todos los actores educativos, lo que a su vez contribuye a un mejor desempeño académico de los estudiantes. Sin embargo, también hay que reconocer que una gestión directiva deficiente puede generar un clima escolar negativo que afecte el bienestar emocional de los estudiantes y obstaculice su capacidad para aprender.

Otro aspecto en el que repercute la gestión directiva tiene que ver con la alineación de los objetivos educativos con las necesidades de los estudiantes y el personal docente, aunado a la formulación de políticas y estrategias educativas que impacten en el currículo educativo, los programas educativos y la evaluación del aprendizaje. Un liderazgo directivo sólido y efectivo debe estar orientado a la toma de decisiones estratégicas para la calidad del aprendizaje de los estudiantes; en este sentido, debe promover prácticas pedagógicas innovadoras, mediante modelos de planificación y evaluación de programas de estudio que atiendan las necesidades individuales de aprendizaje. De esta manera, la gestión directiva puede contribuir a la creación de un entorno educativo que estimule el pensamiento crítico, la creatividad, la inteligencia social y emocional, entre otros aspectos elementales que coadyuvan al desarrollo continuo e integral de los estudiantes.

Es por ello que es fundamental que los directivos cuenten con las habilidades y competencias necesarias para liderar eficazmente una institución educativa. En tal sentido, López et al. (2019), expresan que todo equipo directivo debe apropiarse de

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

herramientas necesarias para impulsar la construcción de espacios formativos flexibles, dinámicos, para integrar equipos de trabajo que puedan encarar los retos y las metas educativas establecidas. Asimismo, fomentar prácticas pedagógicas novedosas y estrechos vínculos armoniosos con los distintos actores sociales, enfatizando que “no es suficiente diseñar planes de desarrollo educativo si estos no son comunicados en un marco de horizontalidad, respeto y aceptación de las experiencias y expectativas de quienes participan en la institución educativa” (s/p).

De allí que, la capacidad de establecer una visión clara, comunicarla efectivamente y movilizar a todos los miembros de la comunidad educativa hacia metas comunes, en conjunto con el poder tomar decisiones estratégicas basadas en evidencias, gestionar el cambio y fomentar un clima de confianza y colaboración son aspectos primordiales de un liderazgo educativo efectivo para lograr una gestión directiva exitosa.

Por otro lado, es importante destacar que la gestión directiva no solo implica la toma de decisiones a nivel administrativo gerencial, sino también la capacidad para establecer relaciones sólidas con los diferentes actores educativos, incluyendo padres de familia, estudiantes, personal docente y personal administrativo. Al respecto, Barrientos et al. (2016), exponen que una educación participativa requiere que los directores muestren cualidades y movilicen habilidades y estrategias que den a las familias y a las comunidades mayor autonomía y autogestión para tomar decisiones sobre aspectos relacionados con el trabajo institucional, incluido el currículo, dentro de las posibilidades que ofrece el contexto sociocultural.

Siendo así, el directivo puede gestionar mediante la colaboración y el trabajo en equipo, que son estrategias clave para una gestión más efectiva de la organización educativa, ya que permiten aprovechar las fortalezas individuales y generar un sentido de pertenencia e identidad institucional. Además, de que los agentes educativos pueden validarse a través del liderazgo compartido, y aportar su potencial al proceso educativo.

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

CONCLUSIONES

La gestión directiva tiene un impacto significativo en la calidad del aprendizaje de los estudiantes. A través de la capacidad para gestionar estratégicamente los recursos educativos, promocionar un clima escolar y de aprendizaje positivo, impulsar prácticas pedagógicas innovadoras, motivar al personal docente y administrativo, así como involucrar a la comunidad educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje, los directivos pueden contribuir a crear entornos educativos efectivos que potencien el desarrollo integral de los estudiantes.

Por lo tanto, es fundamental que los directivos de las organizaciones educativas posean habilidades y competencias de liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones estratégicas, gestión del cambio, trabajo en equipo y resolución de conflictos. Estas competencias les permiten establecer una visión clara para liderar eficazmente procesos de cambio que promuevan una educación de calidad, a la vez que potencien el desarrollo de aprendizajes significativos para todos los estudiantes.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. [The Research Project]. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. <https://acortar.link/rOrlWA>
- Baldeón, Y., y Baldeón, Z. (2023). Competencias directivas y gestión escolar en la educación básica regular. [Directive skills and school management in regular basic education]. *Revista EDUSER*, 10(2), 14-24. <https://n9.cl/r0x21>

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

- Barrientos, C., Silva, P., y Antúnez, S. (2016). Competencias directivas para promover la participación familias en las escuelas básicas. [Management skills to promote participation families in basic schools]. *Educación*, 25(49), 45-62. <https://n9.cl/2jicqu>
- Cortez, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. [Management skills and trust in a private service company]. *Industrial Data*, 24(1), 121-137. <https://n9.cl/nw293>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. [Research Methodology]. (6ta. ed.). México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores. <https://n9.cl/l0j5h>
- López, E., García, L., y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones educativas. [The directive management as an enhancer of the improvement of the organizational climate and coexistence in high school]. *RIDE*, 9(18), 792-812. <https://n9.cl/syi83w>
- MINEDU. (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo: directivos construyendo escuela. [Good Managerial Performance Framework: managers building schools]. Perú: Ministerio de Educación. <https://n9.cl/n2cd>
- Menacho, I., Cavero, H., Orihuela, M., y Flores, G. (2021). Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas. [Variables that affect educational quality in a context of health crisis in public educational institutions in Comas]. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <https://n9.cl/pvkvi>
- Núñez, N., y Díaz, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. [Management skills profile in directors of educational institutions]. *Estudios Pedagógicos*, 43(2), 237-252. <https://n9.cl/zqfkn>
- Ramírez, J. (2018). Las competencias directivas una condición para una ejecución eficaz. [Managerial skills a condition for effective execution]. *Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. <https://n9.cl/8lasv>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. [Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus]. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://n9.cl/zq2l3>

Miriam Aracely Ovalle-Saldarriaga; Miriam Aracely Lino-Ovalle

- Segil, M. (2021). Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. [Executive leadership and teaching performance at the secondary level of public educational institutions in Peru]. *EPISTEME KOINONIA*, 4(7), 75-80. <https://n9.cl/23cf0>
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. [Educational leadership in the 21st century from the perspective of sustainable entrepreneurship]. *Revista Escuela Administración de Negocios* (81), 111-128. <https://n9.cl/jqjc1>
- Tafur, R., Díaz, C., y López, N. (2011). Realidad y perspectiva de las competencias para el ejercicio directivo en Perú. [Reality and perspective of managerial competencies in Peru]. En J. Gairín y D. Castro (Coords). *Competencias para el Ejercicio de la Dirección de Instituciones Educativas: Reflexiones y experiencias en Iberoamérica*, (pp. 164-185). Santiago de Chile, Chile: Red Age. <https://n9.cl/3j8ij>
- Tenorio, Z., y Pérez, V. (2023). Una aproximación a la gestión de las instituciones educativas peruanas. [An Approach to the Management of Peruvian Educational Institutions] *Mendive Revista de Educación*, 21(4). <https://n9.cl/sqtwj>
- Vega, E., y Romero, R. (2024). Competencias Directivas en Instituciones Educativas. [Managerial Competencies in Educational Institutions]. *Revista Docentes 2.0*, 17(1), 87-97. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.438>