

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS BILINGÜES AWAJÚN DE  
EDUCACIÓN SECUNDARIA DEL DISTRITO DE NIEVA,  
CONDORCANQUI, AMAZONAS, AÑO 2022.**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Presentada por:

**DALIDA MIRIAM ALAYA CALONGOS**

Asesor:

**M.Cs. JOSÉ ROSARIO CALDERÓN BACÓN**


Cajamarca, Perú

2024

### CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Dañida Miriam Alaya Calongos  
DNI: 42497043  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Gestión de la Educación
2. Asesor: M.Cs. José Rosario Calderón Bacón
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro       Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
Inteligencia Emocional y Desarrollo Psicomotriz en estudiantes de 4 años de la Institución Educativa Inicial N 06 Morro Solar - Jaén, 2022
6. Fecha de evaluación: **09/01/2025**
7. Software antiplagio:       TURNITIN       URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **15%**
9. Código Documento: **3117: 419929061**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 APROBADO       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 10 /01/2025

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
 ..... <b>M.Cs. José Rosario Calderón Bacón</b> DNI: 26715019

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by  
**DALIDA MIRIAM ALAYA CALONGOS**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

**Escuela de Posgrado**

CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 9:00 horas, del día 23 de agosto de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por la **Dra. LETICIA NOEMÍ ZAVALETA GONZÁLES**, **Dra. IRMA AGUSTINA MOSTACERO CASTILLO**, **Dr. JORGE DANIEL DÍAZ GARCÍA**, y en calidad de Asesor el **M.Cs. JOSÉ ROSARIO CALDERÓN BACÓN**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS BILINGÜES AWAJÚN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DEL DISTRITO DE NIEVA, CONDORCANQUI, AMAZONAS, AÑO 2022**", presentada por la **Bachiller en Educación DALIDA MIRIAM ALAYA CALONGOS**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó... Aprobar... con la calificación de Dieciséis (16) Bueno... la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Educación DALIDA MIRIAM ALAYA CALONGOS**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Siendo las 10:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

M.Cs. José Rosario Calderón Bacón  
Asesor

Dra. Leticia Noemí Zavaleta González  
Jurado Evaluador

Dra. Irma Agustina Mostacero Castillo  
Jurado Evaluador

Dr. Jorge Daniel Díaz García  
Jurado Evaluador

## DEDICATORIA

A mis padres, pilares de mi formación y hasta hoy me apoyan incondicionalmente, alentando cada paso que doy y celebrando cada fruto cosechado.

A mi esposo y mi hija por apoyarme con acompañamiento personal y espiritual.

A mis amigos(as) por su contribución para lograr mis propósitos.

Dalida.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme el bienestar tanto físico como espiritual.

A los maestros de Postgrado, Universidad Nacional Cajamarca, por el acompañamiento profesional compartido.

Al M.Cs. José Rosario Calderón Bacón, por el acompañamiento en el estudio y elaboración del informe.

A las escuelas Awajún de Nieva, Condorcanqui, Amazonas, por acogerme y brindarme las facilidades totales.

Dalida.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Índice general .....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras.....	x
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
Introducción.....	xiii
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.2 Formulación del problema.....	4
1.2.1 Problema principal.....	4
1.2.2 Problemas derivados.....	4
1.3 Justificación de la investigación .....	5
1.3.1 Teórica .....	5
1.3.2 Práctica.....	5
1.3.3 Metodológica.....	6
1.4 Delimitación de la investigación.....	6
1.4.1 Epistemológica .....	6
1.4.2 Espacial.....	6
1.4.3 Temporal.....	7
1.4.4 Área, línea y eje temático .....	7
1.5 Objetivos.....	7
1.5.1 Objetivo general .....	7
1.5.2 Objetivos específicos .....	7
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1 Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Marco teórico – científico de la investigación.....	13
2.2.1 Teorías referidas al Liderazgo directivo y planificación .....	13
2.2.2 Liderazgo directivo.....	16
2.2.3 Planificación estratégica .....	22

2.3 Definición de términos básicos .....	28
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	29
3.1 Características y contextualización de la investigación .....	29
3.1.1 Descripción del perfil de las instituciones educativas .....	29
3.1.2 Breve reseña histórica de las instituciones educativas .....	30
3.1.3 Características demográficas y socioeconómicas .....	31
3.1.4 Características culturales y ambientales .....	31
3.2 Hipótesis de investigación .....	32
3.3 Variables de investigación.....	33
3.4 Matriz de operacionalización de variables .....	34
3.5 Población y muestra .....	35
3.6 Unidad de análisis .....	35
3.7 Métodos de investigación .....	36
3.8 Tipo de investigación .....	37
3.9 Diseño de investigación.....	37
3.10 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
3.11 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	39
3.12 Validez y confiabilidad.....	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	41
4.1 Resultados por variable de estudio.....	41
4.2 Correlación de los resultados.....	43
4.3 Prueba de hipótesis.....	45
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORA .....	53
CONCLUSIONES .....	62
RECOMENDACIONES .....	63
LISTA DE REFERENCIAS.....	64
APÉNDICE Y ANEXOS .....	70



## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Muestra de estudio.....	35
Tabla 2: Distribución porcentual global del Liderazgo directivo .....	42
Tabla 3: Distribución porcentual global de la planificación estratégica.....	43
Tabla 4: Distribución global de Liderazgo directivo y planificación estratégica .....	44
Tabla 5: Correlación entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica.....	45
Tabla 6: Prueba de normalidad.....	46
Tabla 7: Distribución porcentual de Condiciones institucionales e Instrumentos de gestión.....	47
Tabla 8: Correlación entre Condiciones institucionales e Instrumentos de gestión.....	48
Tabla 9: Distribución porcentual entre acompañamiento pedagógico y planificación de los procesos .....	49
Tabla 10: Correlación entre Acompañamiento pedagógico y procesos de planificación	50
Tabla 11: Distribución porcentual entre convivencia y promoción, y las alianzas estratégicas .....	50
Tabla 12: Correlación entre Convivencia y Promoción y Alianzas estratégicas .....	51

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Distribución porcentual global del Liderazgo directivo.....	41
Figura 2: Distribución porcentual global de la planificación estratégica.....	42
Figura 3: Distribución global de Liderazgo directivo y planificación estratégica.....	43
Figura 4: Distribución porcentual de Condiciones institucionales e Instrumentos de gestión.....	46
Figura 5: Distribución porcentual entre acompañamiento pedagógico y planificación de los procesos .....	48
Figura 6: Distribución porcentual entre convivencia y promoción, y las alianzas estratégicas .....	50

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, año 2022. El estudio fue de tipo básica con enfoque cuantitativo y diseño descriptivo correlacional propositiva. La muestra estuvo conformada por 12 directores. Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos: un cuestionario para medir el nivel de liderazgo y otro cuestionario para evaluar el liderazgo. Se determinó que el porcentaje más alto de Liderazgo Directivo en las escuelas bilingües Awajún de secundaria, de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022, se halla en el nivel bueno con 58%; la mayoría de ellos lideran de manera adecuada, el nivel más alto de planificación estratégica, se halla en el nivel bueno con 66%; lo que implica que la mayor parte de las escuelas cuentan con planificaciones estratégicas, se determinó una correlación significativa positiva en Liderazgo Directivo con 58% y planificación estratégica con 66% en el nivel bueno, Por otro lado se determinó una relación positiva entre el acompañamiento pedagógico y la planificación de procesos de 0,01 (bilateral), Correlación Pearson de 0,835 y significación asintótica de 0,000 en donde se halló una correlación positiva entre la convivencia y promoción y alianzas estratégicas.

**Palabras clave:** Liderazgo Directivo, Planificación Estratégica.

## **ABSTRACT**

The aim of this research was to determine the relationship between Management Leadership and Strategic Planning in Bilingual Educational Institutions of secondary education in the district of Nieva, Condorcanqui province, Amazonas region, year 2022, with a quantitative approach and a descriptive correlational propositional design. The sample consisted of 12 principals. Two instruments were used for data collection: a questionnaire to measure the level of leadership and another questionnaire to evaluate leadership. It was determined that the highest percentage of management leadership in Awajún bilingual secondary schools in Nieva - Condorcanqui - Amazonas - 2022 is at the good level with 58%; most of them lead adequately, the highest level of strategic planning is at the good level with 66%; This implies that most of the schools have strategic planning. A significant positive correlation was found in the good level of managerial leadership (58%) and strategic planning (66%), and a positive relationship was found between pedagogical accompaniment and planning processes of 0.01 (bilateral), Pearson correlation of 0.835 and asymptotic significance of 0.000, where a positive correlation was found between coexistence and promotion and strategic alliances.

**Key words:** Managerial Leadership, Strategic Planning.

## INTRODUCCIÓN

La gestión de la escuela necesita de buenas prácticas educativas para alcanzar eficacia pedagógica y comunitaria, trascendiendo en la comunidad, con acciones y actividades institucionales innovadoras. Sin embargo, las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria de Nieva, Condorcanqui, región Amazonas, adolecen de un buen Liderazgo directivo y un adecuado planeamiento estratégico, que perjudica en forma sistemática el buen desenvolvimiento de las acciones educativas, repercutiendo negativamente en los niveles de calidad en términos de aprendizaje.

Por esta razón, el objetivo principal de la presente investigación estuvo orientado a determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y planificación estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022. La presente investigación planteó la siguiente interrogante ¿Qué relación existe entre Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022? Cuya respuesta permitió a las instituciones educativas bilingües Awajún contar con información actualizada para las mejoras en las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, la promoción del personal, los procesos de gestión y curriculares, la convivencia y alianzas estratégicas necesarias.

El estudio se organizó en cinco capítulos. Con respecto al primero, detalla la problemática encontrada, justificación de la misma, delimitación y propósitos de la investigación. En el capítulo II, se detalla las teorías y enfoques que sustentan la investigación, así como, los estudios previos en función a las variables.

El capítulo III, comprende la metodología empleada, detallando características, contextos, las hipótesis, variables, métodos, entre otros. En el capítulo IV, se presentan los resultados y discusión de acuerdo a los objetivos e hipótesis; y en el quinto capítulo se

visualiza la propuesta alternativa de mejora para fortalecer el liderazgo y planificación estratégica en las escuelas Awajún

de Nieva y comunidades aledañas.

Finalmente, las conclusiones, recomendaciones, lista de referencias, apéndices y anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

En el contexto internacional, el Liderazgo de las escuelas ha cobrado relevancia como políticas mundiales, claves y estratégicas para la creación de oportunidades educativas en los estudiantes. Demanda una reforma educativa para que los actores educativos realicen transformaciones, así como, se adapten a los cambios y a las nuevas exigencias educativas (Freire y Miranda, 2014). En ese sentido se requiere alternativas viables para el empoderamiento a fin de asumir con éxito los nuevos retos y expectativas de la población educativa.

Según la UNESCO (2014), en América Latina, el rol del personal directivo recobra importancia dentro de las políticas educativas como del Perú; sin embargo, Galvis y Ramírez (2016) consideran que frente a las limitadas acciones de liderazgo en los equipos que dirigen cada escuela o recinto educativo, evidencia como prioridad una propuesta alternativa que fortalezcalas acciones directrices en el marco del trabajo colegiado, como una estrategia básica para las acciones institucionales de la escuela. Siendo así, recobra importancia la planificación como punto de partida para el servicio educativo.

De acuerdo a los autores, existe deficiencias en el desempeño de los directivos con énfasis en el Liderazgo, incidiendo negativamente en la trascendencia de las actividades educativas y con ello, poco éxito en el aprendizaje de calidad. Considero urgente buscar estrategias diversas para contar con un cuerpo directivo profesionalizado que esté acompañado de mejoras en las prácticas directivas para generar una mejor calidad de la educación.

Por otro lado, en el contexto nacional de acuerdo a Vila (2018), las múltiples funciones del director generan débil motivación e insatisfacción laboral, que influye negativamente en los aprendizajes esperados. Por ello, se están sumando esfuerzos conjuntos y solidarios. Muchas escuelas, asumen la evaluación interna como un reto para hacer mejoras sustanciales en los factores de dirección, desempeño docente, trabajo con familias, infraestructura, recursos, entre otros (SINEACE, 2016).

Se considera fundamental, según la UNESCO (2016), revisar las funciones y responsabilidades de los directores priorizando el Liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes, con una mayor injerencia en el trabajo con los docentes toda vez, que el propósito final es lograr aprendizajes de calidad. Toda acción bien liderada impacta en la planificación de corto y mediano plazo, donde la misión y visión orientan las prácticas educativas plasmado en el proyecto educativo institucional.

A la vez, la planificación estratégica en el Perú, tiene limitaciones para que oriente e integre esfuerzos para la organización, e incorpore las metas, recursos, servicios, acciones y trabajos de manera exitosa para alcanzar con éxito los objetivos planteados (Romero, 2017).

Ramos (2018). Nos hace reflexionar en la manera que manifiesta que la relevancia de las acciones lideradas con éxito por parte de los directivos a cargo de la escuela tiene como acciones previas la correcta planificación de las diversas actividades.

Estoy de acuerdo que el liderazgo distributivo viabiliza la gestión, teniendo como punto de partida la planificación, con actividades directivas orientadas a las



mejoras significativas pedagógicas, determinando el uso del tiempo y de los espacios, para generar un impacto en la comunidad educativa y las expectativas de mejores aprendizajes, así como las ayudas oportunas y acompañamiento a los docentes.

A nivel local, las escuelas Bilingües Awajún de Nieva, Condorcanqui, Amazonas – 2021, según informes de la UGEL Condorcanqui (2021), adolecen de planes y proyectos bien estructurados e implementados, que perjudica las acciones educativas, repercutiendo en los niveles de calidad en términos de aprendizaje.

Existe incumplimiento del Liderazgo directivo causado por el desconocimiento de las atribuciones propias de la gestión, se evidencian en las condiciones institucionales, el acompañamiento pedagógico, la convivencia y promoción y otros aspectos de la actividad escolar. Es evidente que la planificación estratégica aún no se le entiende como decisiones conjuntas y con Liderazgo compartido, tal como lo sostiene Chiavenato (2004).

Hoy en día la planificación estratégica como corrobora Barreiros (2012) es preponderante para la actividad escolar, ya que sin planes los directivos no tendrían la instrumentación necesaria de lo que se necesita en la escuela. Considero esencial y vital contar con metas, objetivos, estrategias para una correcta previsión de lo que se desarrollará durante el año escolar.

El desarrollo del estudio es importante porque permite a las instituciones educativas bilingües Awajún contar con información actualizada para las mejoras en planificación estratégica y Liderazgo directivo fortaleciendo las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, la promoción del personal, los

procesos de gestión y curriculares, la convivencia y alianzas estratégicas necesarias.

La planificación estratégica como acción orientadora contribuye a mejorar la toma de decisiones facilitando la generación de planes, proyectos y actividades innovadoras, las acciones de coordinación, concertación y apoyo mutuo en todo proceso e iniciativa para la educación en las escuelas Bilingües del contexto Awajún.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema principal**

¿Qué relación existe entre el Liderazgo Directivo y la Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria de Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022?

### **1.2.2 Problemas derivados**

¿Cuál es el nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria de Nieva - Condorcanqui - Amazonas - 2022?

¿Cuál es el nivel de Planificación Estratégica en instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas - 2022?

¿Qué relación existe entre las condiciones institucionales e instrumentos de gestión en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas - 2022?

¿Qué relación existe entre acompañamiento pedagógico y procesos de planificación en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022?

¿Qué relación existe entre la convivencia y promoción y las alianzas estratégicas en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022?

¿Qué propuesta de mejora se puede formular para fortalecer el Liderazgo Directivo y la Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022?

### **1.3 Justificación de la investigación**

#### **1.3.1 Teórica**

La presente investigación tiene como propósito aportar al conocimiento existente un conocimiento actualizado en relación a la planificación estratégica para el éxito de la gestión del director, sobre la utilización de una nueva estrategia como herramienta de mejora porque permite comprender con mayor objetividad las incidencias de las acciones de planificación en el Liderazgo directivo y Planificación Estratégica de tal manera que los resultados de la investigación coadyuga al mejoramiento de futuras investigaciones .

### **1.3.2 Práctica**

Los resultados de la investigación permitieron formular e innovar cambios propiciando acciones operativas en los directivos como actores educativos comprometidos, plasmado en una propuesta de mejora. Los resultados, conclusiones y estudios previos, constituyen puntos de partida para similares investigaciones concernientes al problema investigado.

### **1.3.3 Metodológica**

Metodológicamente es relevante porque se basa en las técnicas e instrumentos de recolección de datos, ya que a través de ellos se pudo determinar la relación entre Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica después que haya sido demostrada su validez, confiabilidad y pertinencia, podrá ser replicada en otros grupos de estudio y en otras instituciones educativas con similares características.

Por lo tanto, la investigación se apoya en el método Científico.

## **1.4 Delimitación de la investigación**

### **1.4.1 Epistemológica**

La investigación se respalda en el paradigma post positivista, enfoque cuantitativo y la corriente epistemológica sistémica, basada en la medición numérica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), por cuanto, su propósito fue identificar la relación que existe entre el Liderazgo de directivo y la planificación estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2021.

#### **1.4.2 Espacial**

La investigación se realizó en las Instituciones Educativas bilingües Awajún, de tipo polidocente, del nivel educativo secundario de Educación Básica Regular, entidades ubicadas en comunidades bilingües Awajún, del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, a 600 m s. n. m., con una población aproximada de 15 000 habitantes, dedicados en su mayoría a la agricultura, la pesca y el comercio del plátano y animales menores.

#### **1.4.3 Temporal**

La ejecución de las acciones de la investigación, se realizó en el año lectivo escolar 2022, con una duración de siete meses, empezando en mayo y concluyendo en diciembre, tiempo utilizado para la problematización, teorización, desarrollo de la metodología, procesamiento, discusión respectiva y demás aspectos del estudio.

#### **1.4.4 Área, línea y eje temático**

El estudio se enmarcó dentro del área de Gestión de Liderazgo. Ejes temáticos: clima organizacional y desempeño laboral educativo rural.

### **1.5 Objetivos**

#### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria de Nieva, Condorcanqui, Amazonas - 2022.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- a) Identificar el nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022.
- b) Identificar el nivel de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022.
- c) Determinar la relación que existe entre condiciones institucionales e Instrumentos de gestión en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022.
- d) Determinar la relación que existe entre acompañamiento pedagógico y procesos de planificación en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas – 2022.
- e) Determinar la relación que existe entre convivencia, promoción y alianzas estratégicas en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022.
- f) Formular una propuesta de mejora para el fortalecimiento del Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria, Nieva, Condorcanqui, Amazonas – 2022 como soporte para lograr en nivel excelente.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### **Antecedentes internacionales**

Romero Robles (2021). En su tesis de Maestría *Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto*, para comprender de qué manera este Liderazgo escolar opera como factor de equidad y eficacia en escuelas, con enfoque cualitativo, de estudio de casos múltiples, obtiene resultados que evidencian en una visión crítica y reflexiva sobre los problemas educativos, un proyecto de comunidad, con estrategias equitativas y de inclusión. Concluyó que el Liderazgo directivo efectivo requiere de políticas educativas destinadas al logro de aprendizaje de mayor calidad.

Salamanca Guerrero (2019). En su estudio de Maestría: *Instrumentos de planeación estratégica aplicables a la gestión del talento humano administrativo en universidades públicas de Colombia*, cuyo objetivo fue proponer instrumentos para la planeación estratégica. Concluyó que un modelo de instrumentos es viable para ser aplicado en instituciones educativas públicas del país, apropiado al pensamiento sistémico y de visión de largo plazo, incrementando capacidades profesionales y organizacionales, indispensables para los procesos de formación e investigación.

Rodríguez Molina (2019). Con la investigación de Maestría referida al *Liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*, para describir los procedimientos e instancias de retroalimentación y autoevaluación en supervisión; de tipo descriptiva. Los resultados muestran que un buen liderazgo es determinante

para el aprendizaje estudiantil y que éste se vincula directamente con el personal docente y la administración. Concluyó que el liderazgo pedagógico requiere capacidad investigativa y renovación constante, para desarrollar procesos de enseñanza y acompañamiento.

Galvis Quiroga y Ramírez Meneses (2016). En su estudio de Maestría sobre *Liderazgo para una Propuesta de Gestión Directiva*, con el objetivo de diseñar e implementar una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista, de tipo investigación – acción con enfoque mixto. Concluyó que, frente al bajo nivel de Liderazgo en los equipos directivos de cada institución educativa, es prioritario una propuesta de gestión que fortalezca cada uno de los aspectos y componentes de planeación y fortalecer el trabajo en equipo de sus equipos directivos.

Gallo Tipán y Vásconez Maza (2015). En su Maestría sobre *Análisis del Liderazgo institucional en la gestión escolar de la Unidad Educativa “Santa María de Mazzarello”*, con el objetivo de analizar el Liderazgo en dicha unidad escolar en particular, de tipo cualitativa, diseño descriptivo, no experimental y de campo. Concluyó que el Liderazgo impacta en la gestión escolar en relación a la misión y visión de la escuela, incorporadas en el proyecto educativo institucional, documento que contiene la vida de la misma.

Las investigaciones internacionales explican y brindan experiencias innovadoras y recientes de cómo se desarrolla la gestión de los directivos y la planificación estratégica en la educación básica regular, sirviendo como base para realizar comparaciones y relaciones con las teorías ya existentes y los nuevos conocimientos. Los estudios permiten conocer que sobre el problema de estudio existen contradicciones, coincidencias y vacíos, a la par que brindan orientaciones



teóricas y experiencias didácticas para dirigir la escuela con Liderazgo participativo, en equipo, a través de una propuesta de mejora.

Los resultados muestran coincidencias sobre el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica apropiadas para las escuelas Bilingües Awajún, ya que las conclusiones muestran que el Liderazgo impacta en la planificación de las actividades escolares, pues es el eje rector de las prácticas de un buen desempeño directivo y el logro de los propósitos escolares.

### **Antecedentes Nacionales**

Rabanal Arroyo (2020). Desarrolló el estudio sobre *Liderazgo Directivo y Compromiso de Gestión Escolar* para determinar la relación existente entre dichas variables. La muestra estuvo constituida por 25 docentes, de tipo básica, descriptiva correlacional. Obtuvo el coeficiente de correlación de Person es de  $r=0,893$ , lo cual indicó que existe correlación alta y positiva o directa, entre el Liderazgo del directivo y el compromiso de gestión escolar, concluyendo que a mayor Liderazgo mejor gestión y a menor Liderazgo menor gestión educativa.

Pérez Santos (2018). Desarrolló la tesis de maestría *La gestión educativa y la planificación estratégica en las Instituciones Educativas de Nivel Secundario*, con el propósito de determinar en qué medida la gestión educativa influye en la planificación estratégica. Investigación no experimental, diseño correlacional. Los resultados mostraron relación, Liderazgo y planificación estratégica, con  $Rho=0.933$ , de la relación entre procesos de soporte y planificación estratégica, un  $Rho=0.926$ , asimismo el nivel de significancia ( $p<0,05$ ). Concluyó que la gestión educativa influye significativamente en la planificación estratégica de las escuelas del nivel secundario, fortaleciendo los procesos.

Ramos Huapaya (2018). Desarrolló la tesis de Maestría en *Liderazgo del director y gestión educativa de la I.E. N° 0169, San Juan de Lurigancho*, para establecer relaciones entre Liderazgo del director y la gestión educativa de la institución en mención. De tipo descriptivo no experimental, diseño correlacional, con una muestra no probabilística censal de 115 docentes. Concluyó determinando una alta relación significativa y positiva el Liderazgo del director y la gestión educativa de la escuela investigada con un Rho de Spearman 0,793 y con un p valor ( $p=0.000$ ) menor al 0.05.

Vila Sánchez (2018). Con la investigación *Liderazgo directivo y Gestión escolar en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria*, con el objetivo de determinar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y la gestión educativa en las instituciones educativas públicas de nivel primaria de la UGEL mencionada. Con enfoque cuantitativo, método hipotético – deductivo, correlacional, diseño no experimental, muestra probabilística. El resultado arrojó que existe una correlación positiva de 0.810, por la cual se concluyó que existe una relación entre el Liderazgo directivo y gestión educativa en las IIEE Públicas de nivel primaria.

Valencia Vargas (2017). En su tesis de Maestría: *La Gestión Educativa y su relación con el Liderazgo de los directores en las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*, con el objetivo de determinar la relación existente entre la gestión directiva con respecto al Liderazgo de los directores en las instituciones educativas, a través de un diseño correlacional. Concluyó que la gestión educativa se relaciona significativamente con el Liderazgo de los directores, con r de Pearson, a un  $0 = 0,042$ . Las oportunidades y amenazas son aprovechadas para lograr los propósitos escolares.

El análisis del contenido de las investigaciones nacionales permite afirmar y corroborar que Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica son recíprocos, es decir, si hay buen desempeño directivo, se debe básicamente a la previsión de los instrumentos, procesos y estrategias. Tal es así que las conclusiones muestran que la gestión educativa se relaciona significativamente con el Liderazgo de los directores de las instituciones educativas. Muestran evidencias que, a mayor Liderazgo, mejor gestión y viceversa, aportes que se consideran relevantes para el estudio y otros similares.

Cabe recalcar que, a nivel local de la jurisdicción de Condorcanqui, no se han encontrado investigaciones respecto a las variables de estudio, los investigadores Awajún se centran los problemas referidos a los aprendizajes de los estudiantes.

## **2.2. Marco teórico - científico de la investigación**

### **2.2.1 Teorías referidas al Liderazgo Directivo**

#### **Teoría de la gestión de procesos**

Esta teoría de gestión de procesos da a entender los factores actuantes del mismo proceso, porque explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo, su desempeño y rendimiento (Klingner y Nalbandian, 2002).

Es notorio que brindan información para un buen desempeño de las funciones directrices, así como un eficiente proceso de planeación que se necesita del desarrollo de acciones progresivas, formativas y una constante motivación y estimulación a los trabajadores.

Para el autor, los procesos como acciones secuenciales y vivenciadas, están relacionados a la percepción del trabajador con respecto a las oportunidades y acciones de cambio como elementos fundamentales. Da relevancia a la retribución y trabajo que se corresponden mutuamente para una mayor eficacia.

En la investigación, se considera a la teoría de los procesos como un soporte que orienta la planificación estratégica a partir del Liderazgo asumido por el director referido a una secuencia de acciones de buenos tratos, comunicación, en igualdad de oportunidades, favoreciendo el rendimiento laboral y calidad en términos de procesos y productos planificados en las escuelas que prestan educación básica.

### **Teorías de contingencias**

Este modelo propone que las personas logran convertirse en líderes con personalidad y por las relaciones que se producen entre líderes e integrantes de los grupos del cual forma parte. Para Morí (2015) existe influencia mutua entre el estilo de la persona que dirige y el interactuar que se produce con los otros actores, en las condiciones para la interrelación y el carácter o empatía que tiene en los demás.

De acuerdo al autor, la imagen personal y social, su estilo de la persona que dirige una institución, así como la manera apropiada de actuar, los momentos y contextos que utiliza para relacionarse con los demás trabajadores es fundamental para planear y ejecutar acciones escolares.

Considero, que esta teoría es muy apropiada para el desarrollo del Liderazgo directivo en las comunidades indígenas, las mismas que postulan

el bien común, el trabajo cooperativo y toda acción colectiva. Si en estas formas de organización y trabajo dinámico se combinan estilos, personalidades y saberes, el logro de los propósitos será de mayor éxito.

### **Enfoque del Liderazgo transformacional**

Apuesta por una escuela transformada a partir de la gestión de los directivos, centrando el quehacer conjunto, de todos los actores. Implica procesos de gestión de manera dinámica, un equilibrio entre el contexto normativo, cotidiano y la interacción entre los actores. Para Vega y Zabala (2004), el director presenta inspira confianza y motivación cuando actúa, los otros integrantes necesitan seguridad, confianza en sí mismo, en sus compañeros y en la vocación de servicio de quien dirige. Requiere de gestores buenos para comunicar la vida escolar, el horizonte y la escuela que esperamos.

Velásquez (2006); indica que este liderazgo estimula a los actores a fin de convertirlos en participantes activos y colaborativos, que se apropian y se comprometan con las acciones de previsión e implementación, centrándose en el interés colectivo de la institución o empresa que se gesta.

Este Liderazgo, transforma a la institución educativa porque empodera todos los actores educativos, a través de la delegación de responsabilidades, el compartir autoridad, hace que se logren con mayor facilidad los objetivos institucionales y la construcción, elaboración e implementación de las acciones educativas sean más dinámicas cooperativas, consensuadas y fructíferas.

Se asume que el director líder transformacional reconoce y acepta a los demás actores educativos, los involucra en y para el cambio, con una visión conjunta, innovadora, visionaria acorde a los propósitos y actuaciones de toda entidad.

### **Enfoque de gestión del Liderazgo pedagógico**

Corresponde a una gestión de dirección centrada en el aprendizaje, que desarrollan los profesores y estudiantes y que es monitoreada por el personal directivo. Implica una labor transformadora, que supera las metas dadas, incrementando su intensidad, alcanzando la excelencia (Leithwood, 2009). Así, el rol del director fortalece procesos de ejecución, evaluación y retroalimentación, colaborando con los que aprenden y enseñan.

En este sentido, corresponde asumir la organización escolar como tarea y responsabilidad compartida e innovadora, con participación efectiva de todos los actores educativos, incluida la comunidad.

### **2.2.2. Liderazgo directivo**

Alfaro Juárez (2008). Señala que hablar de Liderazgo directivo implica asumir el rol del director, con participación de toda la colectividad educativa para el cumplimiento de propósitos, los logros esperados con rendición de cuentas y lógica empresarial.

El Liderazgo, tal como lo reconoce Rodríguez (2002), se forja y se construye desarrollando actitudes y experiencia en habilidades es aspectos propios de su competencia, otorgando a su accionar un calificativo o aceptación para desempeñar el cargo.

El Buen Desempeño del Directivo, de toda escuela requiere de un líder pedagógico y que contagie una visión transformadora, trascendente, que motive a las personas o actores para que, de manera colegiada, con liderazgo compartido desarrollen las acciones educativas.

En ese sentido, el Liderazgo en el desempeño directivo en las comunidades nativas Awajún, implica participación íntegra de la comunidad, con participación plena en las decisiones, para reforzar la autonomía y el auto aprendizaje de manera corresponsable en todas las acciones emprendidas.

En este contexto, es indispensable empoderar a los líderes bilingües que dirigen las instituciones educativas en el manejo de diversas estrategias para crear las condiciones para un buen acogimiento y desarrollo de los estudiantes, el acompañamiento efectivo de la acción docente y las inclusiones de otros actores del entorno a través de diversas alianzas estratégicas.

### **Características del Liderazgo directivo**

Burns (1978), sostiene que el líder se caracteriza por la influencia idealizada o carisma, apoyo, motivación e inspiración, consideración personalizada y estimulación intelectual hacia los demás. Aspectos que contribuyen a lograr las metas y objetivos de la organización y que dan reconocimiento y estímulo a los actores, buscando que los demás integrantes se conviertan también en líderes.

Implica carisma para que sus seguidores simpatizan con él, planteamiento de retos, persuasión y entrenamiento, con autoestima, habilidades cognitivas y emocionales, personalidad activa, proactivo y

compartido, a la vez, creando altas expectativas en relación a los logros esperados (Vega y Zabala, 2004).

Se considera entonces que el Liderazgo directivo posee estimulación intelectual, porque logra que sus seguidores reformulen los problemas que se les presentan con el manejo de conocimientos y buenas relaciones interpersonales; procurando romper paradigmas y buscando ser creativos. Permite a los demás participantes incluirse en la planeación, ejecución y evaluación de las actividades escolares, en un ambiente de comunicación franca, abierta y espontánea, con reflexiones retrospectivas.

### **Tipos de liderazgo directivo**

**Liderazgo democrático.** De acuerdo con Bolívar (1997), busca el desarrollo escolar de manera consensuada donde el conjunto de integrantes se apropia de los saberes, propósitos y responsabilidades. Se comunica, empodera a los demás y toma decisiones de manera consensuada.

Se trata de incorporar a todos los actores sin excepción, en un proceso que Kruse y Louis (2008) llaman “intensificación del liderazgo”. Por consiguiente, implica que, bajo el rol protagónico de los directivos, se integran de manera responsable y consciente y otros actores en la dinámica de participación auténtica con autonomía y asumiendo el poder inmerso en cada una de las funciones y responsabilidades.

**Liderazgo pedagógico.** Es el factor central de la acción educativa escolar centrada en los aprendizajes, tal como lo señala el Ministerio de Educación (2014), funciona como una dimensión transversal que transforma



y reorienta las prácticas escolares y del aula de manera diferente hacia el aprendizaje de calidad.

Para Bolívar (2010) dependerá de cómo se implemente el liderazgo distribuido que implica potenciar desempeños y rediseñar estrategias y planes, implementando las condiciones operativas, así como los recursos educativos disponibles para la actividad escolar.

En esa disyuntiva, los equipos directivos implementan acciones de mejora para apoyar la enseñanza efectiva, reorientando estrategias de trabajo y afinando las relaciones profesionales, establecido vínculos comunicacionales para consensuar acciones conjuntas.

### **Dimensiones del Liderazgo directivo**

**Condiciones institucionales.** Las condiciones para el aprendizaje, implica diseñar ambientes de aprendizaje efectivos; como espacios de construcción diaria, reflexión cotidiana, permanente que asegure la diversidad y con ella la riqueza de la vida en equipo (Ospina, 1999).

Según el Consejo Nacional de Educación (2006) es indispensable contar con espacios acogedores, organizados para propiciar integración de los estudiantes, con escuelas acondicionadas para aprender con éxito. Esto es posible, si se cuenta con los ambientes y espacios necesarios, como aulas, laboratorios, biblioteca, de sistema alimentario, entre otros.

De acuerdo a lo señalado por los autores, corresponde hacer mejoras significativas en la infraestructura, recursos, la organización de las familias, la formación docente y el sistema de información. Requiere de la selección de recursos priorizando la enseñanza, adecuada selección y provisión del

personal docente (Bolívar, 2010), implementando proyectos de seguridad, entre otros, asegurando la tranquilidad y la salud de los estudiantes y demás actores educativos del grupo escolar.

Dentro de las condiciones indispensables se inserta la implementación de acciones para mejorar la imagen institucional hacia dentro y hacia fuera, toda vez que la institución educativa bilingüe es el centro de desarrollo comunal. La convivencia inclusiva, la autonomía, los buenos tratos, son cimientos para vivir felices.

**Acompañamiento pedagógico.** El Liderazgo directivo se manifiesta en el desarrollo y acompañamiento referido a la concreción de los compromisos de gestión, a partir de su participación en la práctica pedagógica, propiciando espacios de formación, capacitación e intercambio constante de experiencias (Ministerio de Educación, 2014).

Así mismo, requiere de agentes externos para fortalecer el manejo de nuevas metodologías, conocimientos y estimulación sin alguna exclusión, todos exploran sus fortalezas, saberes personales y como parte de un equipo (Leithwood, 2009).

Visto así, es posible hacer las modificaciones y adecuaciones curriculares y metodológicas a nivel regional, local y en la escuela. Requiere reflexionar mucho, es un desafío de las escuelas que son dirigidas por directores que practican el cambio.

Prepara el monitoreo pedagógico y resultados de aprendizaje como logro final. La preparación de la enseñanza requiere de la ejecución compartida de logros de aprendizaje. En este escenario, de manera ética y

participativa, en base al diagnóstico del componente pedagógico se diversifica el currículo, acercándolo al contexto escolar, las necesidades y características del estudiantado y las demandas de los padres y la comunidad.

El monitoreo pedagógico, fortalece la labor docente porque las motivaciones y orientaciones del directivo porque induce y motiva con sus saberes al docente para desarrollar con éxito, consecuentemente, el acompañamiento a los estudiantes es eficaz en términos de logros de aprendizaje.

La reflexión sobre los resultados del aprendizaje constituye una acción educativa de carácter procesal y permanente para detectar debilidades y emprender acciones de mejora y de retroalimentación de los aprendizajes.

**Convivencia y promoción.** Roldan y Ríos (2007) sostienen que conlleva a actuar de manera acertada, practicando valores, desarrollando sus capacidades y potencialidades, aceptándose tal como es, perseverante, generando espacios para actuar de manera adecuada con los demás. Para tomar decisiones y resolver asuntos de la vida cotidiana, en armonía con los demás.

La participación familiar es fundamental, en la manera que la escuela y el aula aprovecha las oportunidades y talentos que reciben los niños, a la par que fortalece los docentes en su desarrollo profesional (Bolívar, 2010).

Además, involucra el desarrollo de una buena convivencia en la institución educativa, fortaleciendo las relaciones humanas, un buen clima afectivo que permita a la familia educativa actuar e interactuar con mucha

expectativa. Fortalece el desempeño de las responsabilidades y funciones, en la manera que se estimula y motiva a los trabajadores por la labor destacada.

### **2.2.3 Planificación estratégica**

#### **Enfoque de gestión participativa**

Bajo esta perspectiva, compromiso y cooperación mutua es posible que los procesos de gestión de la escuela se realicen de manera dinámica, en armonía y colectividad con los actores de la comunidad educativa. Director, maestros, padres de familia y estudiantes convergen para el logro de los objetivos escolares.

El reto es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa, sin descuidar la intencionalidad pedagógica y educativa, que todos actúen, puesto que la característica fundamental está relacionada con las participaciones de los representantes educacionales, sin descuidar a los estudiantes (Loera, 2006).

Sallenave (1991) enfatiza en la comunicación y las decisiones colectivas para producir cambios en la organización, planeación, implementación y la cultura interna.

La planificación estratégica como proceso dinámico desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta, anticiparse a los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho propósito (Ramírez, 2015).

Como sostiene el Ministerio de Educación, el PEI es una evidencia de la planificación estratégica, una herramienta adecuada con recursos vinculados a los objetivos, determinando el impacto que podrían tener y el empoderamiento escolar.

Por tanto, considero que planear estratégicamente, en este caso de escuelas bilingües, requiere operatizar metas de gestión y de carácter pedagógico, en armonía su entorno.

### **Características de la planificación estratégica**

De acuerdo con Castelán (1985), dado su enfoque a largo plazo, se caracteriza por la incertidumbre, porque la dirección de la empresa normalmente tendrá informaciones imperfectas en cuanto a su medio ambiente, a la competencia, consumidores e inclusive en potencialidades y la decisión: sin embargo, la situación de incertidumbre se afronta de manera vertical, en base a la información con que cuenta y se apropia, asume el riesgo y se toma decisiones.

De acuerdo con Mintzberg, et al. (1999), se caracteriza por ser un proceso consciente y formal, separado en etapas claras, delineadas a través de listados y sustentada por técnicas. En principio, la responsabilidad por ese proceso general descansa en el directivo superior; en lo que se refiere a su ejecución práctica, los responsables son los encargados de la planificación monitoreados por el directivo.

A partir de este proceso, las estrategias aparecen completamente implementadas, listas para hacerse pública y comunicadas a todos de tal forma que puedan ser aplicadas presentando minuciosa atención a los

objetivos, presupuestos, programas y planes operativos para cada aspecto de la gestión.

### **Principios de la planificación estratégica**

La planeación estratégica que inspira credibilidad y confiabilidad se basa en principios básicos que la orientan durante su desarrollo tal como lo sostiene Luque (2013).

a. Priorización del propósito: allí se identifican y definen antes que nada la razón de ser de la organización, su actividad económica y lo que se espera lograr.

b. Priorización metodológica: para identificar las acciones que conducen efectivamente a la obtención del objetivo. Se trata entonces de anteponer la eficacia sobre la eficiencia.

c. Visión sistémica: Los subsistemas interactúan entre sí, y se ubican dentro de unos límites establecidos que actúan en búsqueda de un objetivo común. Los elementos pueden tener su origen dentro del sistema (recursos), o fuera de él (insumos).

d. Visión de proceso: para lograr dinamismo y cambio entre sistemas, conocerlos desde su presente y para proyectar su futuro.

e. Visión de futuro: basado en un pensamiento estratégico proactivo; que imagina permanentemente para el mañana, que analiza, actúa y evalúa el logro esperado (Duque, 2013).

Sandoval (2014), citando a autores (Quinn, 1997) considera el principio holístico para transitar de una acción a otra o de un sistema a otro, hasta lograr la transformación. El principio de constancia para mantener el

impulso como soporte permanente a las ideas de transformación, como la energía y la disposición para cambiar.

Además, se considera que toda planeación estratégica implica:  
Colaboración: un buen plan estratégico proporciona una hoja de ruta desarrollada colectivamente para lograr la visión de una organización

Liderazgo. Cada uno de los actores posee su don de dirigir, gracias a la autoridad compartida y las responsabilidades dadas en el marco del trabajo en equipo y el bien común.

### **La planificación estratégica y la educación actual**

Los cambios vertiginosos en todos los aspectos educacionales constituyen un reto para las transformaciones educativas.

La gestión está ligada a los aprendizajes, centrada en innovación y creatividad pedagógica, abierta, desconcentrada, en igualdad de oportunidades, protagónica y decisiva. Este enfoque parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que asuman sus cambios y formación integral rescatando sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar. (Guerrero, 2012)

Las investigaciones sobre escuelas eficaces centran su atención en los estudiantes como eje de las políticas educativas, así los procesos de enseñanza, la calidad del liderazgo y la gestión escolar, en procesos tan complejos como el logro de la autonomía escolar o el fortalecimiento de la participación social (OCDE, 2010).

Busca resultados deseables de calidad, tanto a nivel de los aprendizajes como de la propia escuela, mediante un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo. Una organización escolar democrática, abierta a las necesidades y contexto de la escuela. Una escuela acogedora con convivencia democrática e intercultural vinculada a las familias y comunidad.

### **Dimensiones de la planificación estratégica**

**Instrumentos de gestión.** El Ministerio de Educación (2015) brinda procedimientos, actividades y orientaciones estratégicas para lograr el cumplimiento de compromisos de gestión escolar, en beneficio de todos los estudiantes del país. Dichas herramientas y orientaciones favorecen la concreción de propósitos a través de planes, proyectos y propuestas operativas acorde con a características del contexto, de los estudiantes y expectativas comunales. Es el PEI, el proyecto de vida que recoge y compendia las acciones de gestión.

Consecuentemente, la planificación estratégica necesita de documentos y planes de mejora de trabajo con los padres, los estudiantes, con la comunidad, entre otros, los mismos que si son consensuados, se conviertan en soportes indispensables de las escuelas urbanas, rurales, bilingües awajún como en este caso.

**Procesos de planificación.** Esta acción, empieza con el diagnóstico escolar, centrado en el aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014). Necesita del apoyo directivo mediante la visita a las clases con ayudas, acciones formativas y monitoreo directa a la planificación de aula mediante la



coevaluación y autoevaluación es indispensable en una tarea de cambio. Una buena previsión de las actividades escolares incrementa las oportunidades de aprendizaje escolar. La evaluación, basada en evidencias, posibilita la reflexión y superar dificultades (Bolívar,2010).

La UNESCO (2011) señala que la planificación empieza con el proceso de diagnóstico que incluye la formulación del plan definiendo los objetivos, la programación de actividades entre otras. La otra acción, es la aprobación de lo que se planifica incluyendo revisión, ajuste y compromiso.

De acuerdo a la UNESCO y Minedu, se entiende que, durante mediación pedagógica, es vital un buen manejo de la enseñanza, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas relevantes, de tal manera que logre el aprendizaje esperado.

En ese sentido, la planificación estratégica, para la investigación, se circunscribe al proceso de diagnóstico del entorno de la escuela, donde interactúan los estudiantes bilingües que conlleven a la innovación pedagógica como una herramienta de apoyo.

**Alianzas estratégicas.** El desempeño 6 del desempeño del directivo, en el marco de contexto sociocultural, identifica a los potenciales aliados (Ministerio de Educación, 2014).

Bolívar (2010), citando a Viviane Robinson (2007) sostiene la importancia de aprovechar la diversidad oportunidades a las que tiene acceso la institución educativa para celebrar acuerdos, convenios y alianzas estratégicas para desarrollar acciones que apunten a la calidad de los aprendizajes.

En las comunidades bilingües Awajún, existen diversas entidades que incursionan en los servicios educativos. Se tiene la participación de UNICEF con apoyo a la infancia, las capacitaciones a los maestros por parte de FORNABIAH, programas del Gobierno Regional de Amazonas, entre otras oportunidades, que deben ser aprovechadas para establecer alianzas y acuerdos para el logro de los aprendizajes.

### **2.3 Definición de términos básicos**

**Liderazgo directivo.** Desempeño de la gestión directiva con lógica empresarial, en un contexto que mantiene la sostenibilidad, satisfacción con la enseñanza y la calidad de los aprendizajes. (Alfaro, 2020).

**Líder directivo.** Director que trasciende en la comunidad educativa logrando que todos participen en igual medida, que comparte responsabilidades mediante la voz colegiada escolar de manera corresponsable (Secretaría de Educación Pública, 2009b).

**Planificación estratégica.** Acción educativa de forma conjunta en procesos de diagnóstico, previsión, organización de las acciones educativas como respuesta, para hacer mejoras educativas (Ramírez, 2015).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Caracterización y contextualización de la investigación

##### 3.1.1. Descripción del perfil de las instituciones educativas

Las instituciones educativas bilingües de población estudiantil hispanohablante y Awajún se ubican en las comunidades nativas de la etnia Awajún. Se ubican en Nieva, en el ámbito territorial del Condorcanqui.

El clima es cálido, húmedo y tropical. La temperatura llega hasta 35°C de promedio diario y una altitud de 230 m.s.n.m. El acceso a Nieva se hace vía carretera Bagua – Saramiriza, prolongación del IV eje vial. El acceso a las comunidades Awajún, a través de trochas y caminos carrozables en mal estado de conservación y por medios fluviales como chalupa, deslizadores y botes.

El índice de desnutrición crónica infantil es alto. Existe enfermedades infecto contagiosas como el dengue, tifoidea, gastrointestinales, respiratorias y un alto índice de jóvenes y adultos contagiados con el VIH, pues son poblaciones vulnerables (Dirección de Salud Condorcanqui DISA, 2017)

La población escolar del nivel secundario según matrícula año 2021, fue aproximadamente de 1 640 estudiantes del primero al quinto grado, variando en cada comunidad, según su capacidad de infraestructura, ubicación y capacidad poblacional. En su mayoría cumplen las horas lectivas de aprendizaje del trabajo remoto, matrículas de manera gratuita y sin condicionamiento. Sin embargo, la mayoría de estudiantes tienen dificultades

y limitaciones de acceso a las clases virtuales. Se vinculan a través de la radio y la televisión de manera regular.

En su mayoría, los docentes cuentan con programaciones curriculares de aula, pero, escasamente diversificadas a la realidad de la cultura Awajún e hispano hablante, además, con metodologías y recursos inadecuados. Según los resultados de la ECE 2015, el aprendizaje se centra en el nivel de proceso, por debajo de los resultados logrados en otras provincias de Amazonas. (UGEL Condorcanqui, 2020).

### **3.1.2. Breve reseña histórica de las instituciones educativas**

Las instituciones educativas bilingües Awajún e hispano hablantes, se iniciaron como Centros de Gestión Educativa Comunal (CEGECOM), luego, gracias al incremento escolar, creadas mediante Resolución Directoral Sub Regional de Educación Bagua y ahora como UGEL Condorcanqui, atendiendo en su mayoría a estudiantes bilingües. Cuentan con aulas en regular estado, construidas de material noble y de manera, con mobiliario básico y bibliotecas en algunos colegios. Otros ambientes para la preparación de alimentos del programa Qaliwarma, comedores y almacenes.

A través de reuniones se comparten logros de aprendizaje de sus hijos. Se realiza el seguimiento continuo a los padres que no cumplen con el compromiso interno. En las reuniones programadas a nivel del distrito de Nieva y UGEL Condorcanqui, los directores hacen llegar sus informes sobre logros, dificultades y propuestas de mejora.

La convivencia al interior de cada escuela es buena, se practica el trabajo en equipo, existe compañerismo, solidaridad, buen trato entre

docentes, administrativos, estudiantes y trabajadores en general, acciones que se ven fortalecidas por los diversos encuentros inter escuelas para intercambiar experiencias exitosas educativas. Cualquier percance es atendido por la comunidad, a través del Apu, como autoridad mayor y los comités de asociación de padres de familia.

### **3.1.3. Características demográficas y socioeconómicas**

Nieva por ser polo de desarrollo más grande de esta parte de la selva, incrementa las viviendas y establecimientos comerciales. El promedio de ingreso de la población trabajadora es de 600 soles al mes, lo que hace que la población en su mayoría se ubique en el grupo de familias relativamente pobres, dedicados a las labores agrícolas, comercio de animales menores, el transporte fluvial, entre otras.

Sus debilidades más resaltantes se focalizan en la problemática ambiental, siendo la acumulación de residuos sólidos el foco más contaminante e infeccioso. La mayoría arroja los desperdicios al río o las quebradas, generando malos olores, presencia de roedores e insectos que transmiten enfermedades en la población infantil. Existen problemas sociales la delincuencia y prostitución, se intenta controlarlos por la Municipalidad de Nieva, a través de las rondas urbanas, la Policía Nacional y el Ministerio Público, sin embargo, cada día aumenta el porcentaje construyendo problemas sociales más relevantes.

### **3.1.4. Características culturales y ambientales**

Nieva, asocia su historia a los indígenas Awajún perteneciente a la familia etno lingüística, asentado entre ambos lados de la frontera del Perú y

Ecuador. Los jíbaros, hombres en constante espíritu guerrero defendiendo su espacio territorial durante muchos siglos.

Con la creación de las primeras escuelas en el año 1934, se mejoró el aprendizaje del castellano. En el año 1950 se funda la misión Sagrado Corazón y en 1951, la primera Iglesia que favoreció el proceso de civilización, integración y evangelización. (Municipalidad Provincial Condorcanqui, 2019).

### **3.2 Hipótesis de investigación**

#### **Hipótesis general.**

Existe una relación significativa positiva entre Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria de Nieva, Condorcanqui, Amazonas, año 2022.

#### **Hipótesis específicas.**

- a) El nivel de Liderazgo directivo es bueno en las instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022.
- b) El nivel de planificación estratégica es bueno en instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas - 2022
- c) Existe una relación positiva entre las condiciones institucionales y los Instrumentos de gestión en las instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022.
- d) Existe relación positiva entre acompañamiento pedagógico y procesos de planificación en las instituciones educativas bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas - 2022

- e) Existe una relación positiva entre la convivencia y promoción y las alianzas estratégicas en las instituciones educativas bilingües de secundaria, Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2022.

### **3.3. Variables de investigación**

Variable 1: Liderazgo Directivo

Variable 2: Planificación Estratégica

### 3.4 Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ Instrumentos
Liderazgo directivo	Empoderamiento del rol del director, con una mayor implicación de la colectividad educativa para el cumplimiento de objetivos, aplicando una gestión por resultados con rendición de cuentas, con lógica empresarial, mantener la sostenibilidad de la permanencia de los estudiantes (Alfaro, 2008)	Medición de 3 dimensiones del Liderazgo directivo: condiciones institucionales acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción, evaluadas mediante un cuestionario escala de Likert con escala de valoración: Excelente, bueno, regular malo.	Condiciones institucionales  Acompañamiento pedagógico  Convivencia y promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de recursos</li> <li>- Gestión de riesgos</li> <li>- Imagen institucional</li> <li>- Preparación de la enseñanza</li> <li>- Monitoreo pedagógico</li> <li>- Resultados de aprendizaje</li> <li>- Participación de los padres</li> <li>- Clima escolar favorable</li> <li>- Estímulos</li> </ul>	<p><b>Encuesta</b></p> <p>Instrumento Título: Cuestionario tipo escala de Likert</p> <p>Validez: Nivel aceptado (7-10) Confiabilidad: 0, 974</p>

Fuente: Adaptado del Ministerio de Educación (2014).

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ Instrumentos
Planificación estratégica	Proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta y observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho objetivo (Secretaría de Planificación Estratégica, 2006)	Medición de un conjunto articulado de acciones planeadas en 3 dimensiones: instrumentos de gestión, procesos de planificación y alianzas estratégicas que involucra a toda la comunidad educativa, evaluadas mediante una escala de Likert con escala de valoración: Excelente, bueno, regular malo.	Instrumentos gestión  Procesos de planificación  Alianzas estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PEI y RI operativos</li> <li>- PCI actualizado y consensuado</li> <li>- PAT acorde con compromisos</li> <li>- Diagnóstico del entorno</li> <li>- Procesos curriculares</li> <li>- Implementación de estrategias pedagógicas</li> <li>- Participación de los padres</li> <li>- Acuerdos interinstitucionales</li> <li>- Participación en programas</li> </ul>	<p><b>Encuesta</b></p> <p>Instrumento Título: Cuestionario tipo escala de Likert</p> <p>Validez: Nivel aceptado (7-10) Confiabilidad: 0, 976</p>

Fuente: Elaborado en base a la propuesta de Castro Santamaria (2017)



### 3.5. Población y muestra

Se trabajó con una población muestral representada por 12 directores de las escuelas bilingües Awajún, Nieva, Condorcanqui, Amazonas, año 2022.

La muestra fue elegida por conveniencia del investigador (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), correspondió a 12 directores que dirigen escuelas bilingües Awajún, ubicadas en áreas rurales y centros poblados de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2021.

Tabla 1: Muestra de estudio

Institución Educativa	Directores
I.E.S.M. Ipacuma	1
I.E.S.M. Ciro Alegría	1
I.E.S.M. Japaime	1
I.E.S.M. Juan Velazco Alvarado	2
I.E.S.M. Julio Ramón Ribeyro	1
I.E.S.M. Nieva	2
I.E.S.M. Manuel Gonzales Prada	1
I.E.S.M. Weepiu Yuu Kuyu	1
I.E.S.M. Nuevo Seasmi	1
I.E.S.M. Ricardo Palma Soriano	1
<b>Totales</b>	<b>12</b>

### 3.6. Unidad de análisis

Conformada por cada director que dirige la institución educativa bilingüe Awajún de Nieva, Condorcanqui, Amazonas, año 2022.

### **3.7. Métodos de investigación**

La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, ya que los procedimientos e instrumentos recogen datos que incluyen, la medición sistemática para emplear el análisis estadístico descriptivo, centrada en la interpretación causal de la conducta humana, en términos de variables matemáticas o estadísticas (Martínez, 1998).

Los aportes teóricos referido al Liderazgo directivo y la planificación estratégica, permitieron obtener conocimiento válido, confiable, un concepto más amplio (Hernández et al., 2010). Los métodos utilizados fueron los siguientes:

Deductivo. Para conocer la realidad global del problema y hacer uso de la teoría ya construida, permitiendo obtener conocimiento válido y confiable.

Inductivo. Dicho método sirvió para describir y llegar a generalizar los resultados referidos al Liderazgo directivo y planificación estratégica, estableciendo objetivamente el nivel de relación entre ellas.

Analítico. Para conocer los resultados obtenidos e identificar la problemática relacionada al Liderazgo directivo y planificación estratégica, usando en tablas y figuras para establecer las correlaciones existentes.

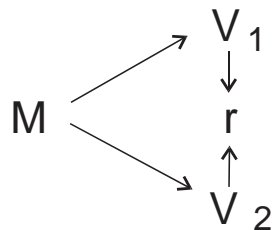
Estadístico. Para presenta e interpretar la información obtenida durante el recojo de datos. Por tanto, implicó registro y cuantificaciones, valiéndose de programas de computador.

### 3.8. Tipo de investigación

Corresponde a una investigación de tipo básica, porque se realizó sobre hechos concretos y específicos de carácter netamente utilitarios para lo cual se vale de conocimientos teóricos que hagan posible explicar dichos fenómenos. No experimental como sostienen Hernández et. al. (2010), con acciones ejecutadas sin manipular deliberadamente variables de estudio.

### 3.9. Diseño de investigación

En el estudio se usó el diseño descriptivo correlacional propositiva; porque según Hernández et. al. (2010), la manipulación de las variables no fue deliberada, dado que se recopiló datos en un solo momento, a fin de establecer la posible relación entre ellas.



Donde:

M = 12 directores de las I.E bilingües Awajún del distrito Nieva

V<sub>1</sub> = Liderazgo directivo

V<sub>2</sub> = Planificación estratégica

r = Relación entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica

### **3.10. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Se utilizó la técnica encuesta para recoger información referida al Liderazgo Directivo y Planificación estratégica en sus respectivas dimensiones.

Como instrumento se empleó el cuestionario. A través de éste se determinó el nivel de Liderazgo en sus dimensiones, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción, así como para la planificación estratégica referido a instrumentos de gestión, procesos y alianzas estratégicas.

El instrumento de medición registró datos observables de las variables investigadas, acercando lo más posible a la representación fiel mediante los ítems para cada indicador. Se trata de un precepto básico del enfoque cuantitativo. Al medir estandarizamos y cuantificamos los datos (Hernández, et al., 2010).

El cuestionario para la variable Liderazgo directivo, diseñado en 18 ítems, (5 reactivos para las condiciones institucionales, 7 reactivos para la dimensión acompañamiento pedagógico y 6 reactivos para convivencia y promoción. Los criterios de valoración fueron: Muy de acuerdo (4), De acuerdo (3), Medianamente de acuerdo (2) y En desacuerdo (1) (ver Anexo).

El cuestionario para la variable Planificación estratégica fue diseñado en 16 ítems, (5 reactivos para los instrumentos de gestión, 6 para la dimensión procesos y 5 para las alianzas estratégicas. Los

criterios de valoración fueron: Muy de acuerdo (4), De acuerdo (3), Medianamente de acuerdo (2) En desacuerdo (1) (ver Anexo).

Los directores encuestados desarrollaron ambos cuestionarios solicitados en la recolección de datos, dando sus respuestas de manera objetiva, acorde con la realidad.

### **3.11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Estadística descriptiva: Para procesar y analizar los datos obtenidos sobre el nivel de Liderazgo directivo y de planificación estratégica Se usó los programas Office 2010 – (Word, Excel) para la diagramación de barras, columnas y figuras.

Para el nivel de relación entre variables se empleó la correlación de Pearson, que permitió aceptar las hipótesis. (Hernández, et al., 2014), el coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables. Se usó el software estadístico SPSS v25.

### **3.12. Validez y confiabilidad**

La validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica. Kerlinger (1979) sostiene que si está midiendo lo que cree que está midiendo, su medida es válida; si no, evidentemente carece de validez.

Para efecto de la validación se contó con opinión de maestros con mención en gestión: Alejandro Max Sosa Vargas, Alex Edinson Cárdenas Cervera.

La opinión favorable de los expertos, quedó registrada y evidenciada en un instrumento de validación del experto, la misma que obtuvo un valor de 9.5 de 10 puntos requeridos, dándose por válido y aceptado, adjuntado en el apéndice 3, dado que la confiabilidad determina el grado de aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, tal como sostiene (Hernández, et al., 2014).

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados. Hay diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición (Torres, Portillo y Sierra (2020). En la investigación, la fiabilidad de los instrumentos adquiere un valor de 0,974 en la variable Liderazgo directivo lo que asegura una buena confiabilidad del instrumento. Para la planificación estratégica, la confiabilidad adquiere un valor de 0,976, lo que demuestra que el instrumento cuestionario posee la consistencia y confiabilidad necesaria.

La mayoría de datos oscilan entre cero y uno, donde uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuanto más se acerque el coeficiente a 1, mayor acierto en las mediciones iguales (Hernández et al., 2014). En la investigación, representa un máximo de confiabilidad.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Resultados por variable de estudio

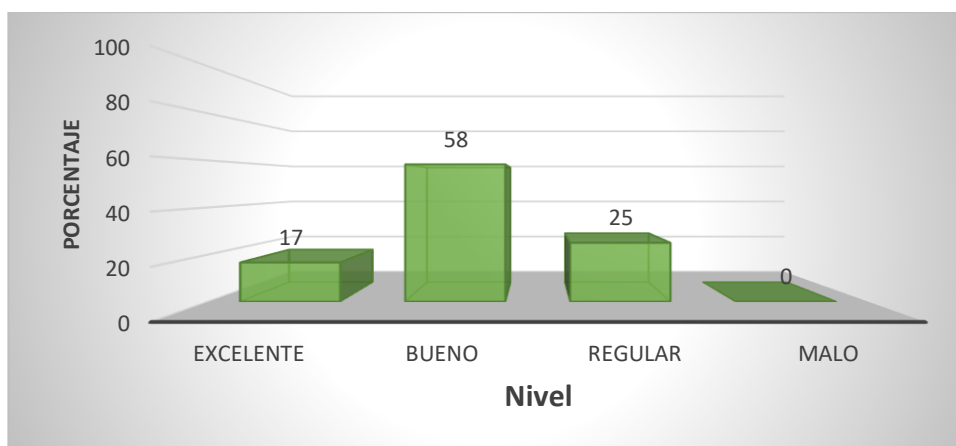
Objetivo 1: Identificar el nivel de Liderazgo directivo en las I.E bilingües Awajún de secundaria de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022.

*Tabla 2: Distribución porcentual global del Liderazgo directivo*

NIVEL	Liderazgo directivo	
	f	%
Excelente	2	17
Bueno	7	58
Regular	3	25
Malo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

*Figura 1: Distribución porcentual global del Liderazgo directivo*



Fuente: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

Analizando los resultados obtenidos en la tabla 2 y figura 1 sobre Liderazgo directivo se observa que 58% se ubica en el nivel bueno; la mayor parte de directivos conducen sus escuelas de manera normal. Se concuerda con Rodríguez (2019) porque el Liderazgo conlleva a ser líder pedagógico que

acompaña la labor docente en las programaciones curriculares, investigaciones y otras acciones escolares.

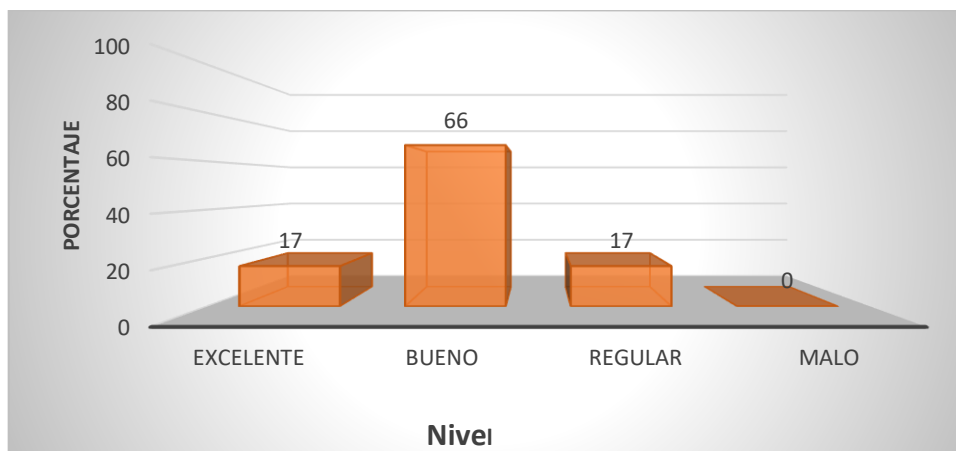
**Objetivo 2:** Identificar el nivel de planificación estratégica en las I.E bilingües Awajún de secundaria de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

**Tabla 3:** Distribución porcentual global de la Planificación estratégica

NIVEL	Planificación estratégica	
	f	%
Excelente	2	17
Bueno	8	66
Regular	2	17
Malo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

**Figura 2:** Distribución porcentual global de la Planificación estratégica



Fuente: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022.

Analizando los resultados obtenidos en la tabla 3 y figura 2 referido al nivel de planificación estratégica, se constata que el 66% consideran en un nivel bueno a la gestión de las escuelas, lo que implica que la mayor parte de los directores cuentan con planificaciones estratégicas.

Se concuerda con Salamanca (2019) porque la planeación estratégica desarrolla procesos de gestión y organización, brindando pautas a los



directivos para asumir los compromisos, aumentando la posibilidad del éxito de los aprendizajes.

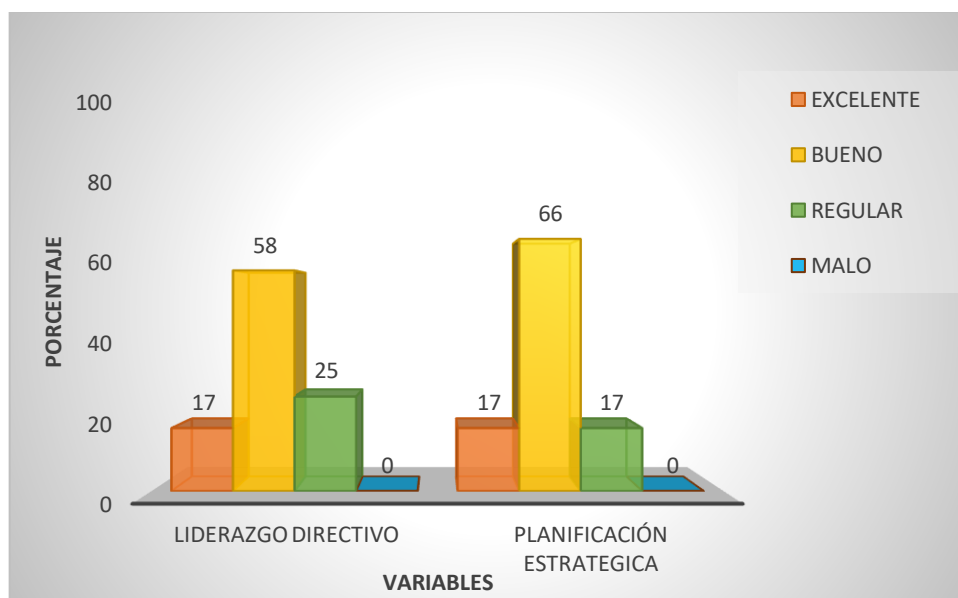
#### 4.2. Correlación de los resultados de las variables de estudio

*Tabla 4: Distribución porcentual global del Liderazgo directivo y planificación estratégica*

Nivel	Liderazgo directivo		Planificación estratégica	
	f	%	f	%
Excelente	2	17	2	17
Bueno	7	58	8	66
Regular	3	25	2	17
Malo	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

*Figura 3: Distribución porcentual global del Liderazgo directivo y planificación estratégica*



Fuente: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

Analizando los datos en la tabla 4 y figura 3 de los porcentajes de las dos variables de estudio, se constata que son bastante cercanos y positivos. El

Liderazgo directivo se califica de bueno con el 58% y planificación estratégica con 66% también lo considera bueno.

Los resultados encontrados son similares a los de Ramos (2018), puesto que ambos estudios determinan relación alta, significativa y positiva.

**Tabla 5:** *Correlación entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica*

		LIDERAZGO DIRECTIVO	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
<b>Liderazgo Directivo</b>	Correlación de Pearson	1	,842**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	12	12
<b>Planificación Estratégica</b>	Correlación de Pearson	,842**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	12	12

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

### **Análisis y discusión**

Analizando la tabla 5 y figura 4, se observa la correlación significativa al nivel 0,01 (bilateral), Correlación Pearson es igual a 0,848 y significación asintótica de 0,001. Se asume correlación positiva alta entre Liderazgo directivo y planificación estratégica.

Los resultados son concordantes con Pérez (2018), quien demuestra que la acción directiva influye significativamente en la planificación que desarrollan las escuelas. Con Valencia (2017) porque la gestión de la escuela está estrechamente relacionada con el desempeño de los que conducen las escuelas investigadas.

Esta correlación permite trazar líneas directrices a futuro; considerando las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades institucionales para generar

nuevas estrategias de cambio y planes innovadores hasta lograr el nivel de excelente.

### 4.3. Prueba de hipótesis

**Tabla 6: Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig. (P-valor).	Estadístico	gl	Sig (P-valor).
Liderazgo Directivo	,239	12	,056	,915	12	,247
Planificación Estratégica	,192	12	,200*	,890	12	,119

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

Consideramos las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La distribución aleatoria de la variable sigue una distribución normal e Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): La distribución aleatoria de la variable no sigue una progresión normal.

#### Estadísticos de prueba

Si  $p\text{-valor} < 0,05$  se rechaza la  $H_0$

Si  $p\text{-valor} \geq 0,05$  se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_1$

Para la determinación de la normalidad del conjunto de datos, se usó el test de Shapiro - Wilk, porque el tamaño de muestra fue menor a 50 elementos, es decir fueron 12. El P- valor fue mayor que 0,05 en ambas variables; por consiguiente, los datos del Liderazgo directivo y planificación estratégica siguen una distribución normal.

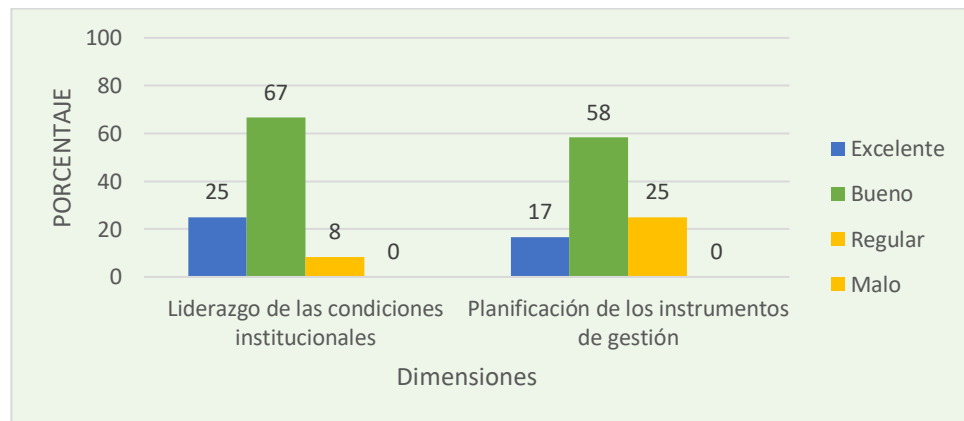
En tal sentido, la correlación entre variables fue sometida a la prueba paramétrica de correlación Pearson.

**Tabla 7: Distribución porcentual de las Condiciones institucionales e Instrumentos de gestión**

Nivel	Condiciones institucionales		Instrumentos de gestión	
	f	%	f	%
Excelente	3	25	2	17
Bueno	8	67	7	58
Regular	1	8	3	25
Malo	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

**Figura 4: Distribución porcentual de las Condiciones institucionales e Instrumentos de gestión**



Fuente: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

Analizando los porcentajes obtenidos en la tabla 7 y figura 4 de porcentajes, se constata que son bastante cercanos y positivos. En la dimensión Liderazgo en las condiciones institucionales el 67% lo considera en un nivel bueno y en los instrumentos de gestión con 58% también consideran en el nivel bueno.

Los resultados concuerdan con Salamanca (2019) en la medida que la instrumentación de los planes enriquece, desarrolla procesos y ayuda a los directivos a incrementar la posibilidad del éxito.

**Objetivo 3:** Determinar la relación que existe entre las condiciones institucionales y los Instrumentos de gestión en las I.E bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

**Tabla 8:** *Correlación entre Condiciones institucionales e Instrumentos de gestión*

<b>Correlaciones</b>			
		<b>Condiciones institucionales</b>	<b>Instrumentos de gestión</b>
<b>Condiciones institucionales</b>	Correlación de Pearson	1	,867**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	12	12
<b>Instrumentos de gestión</b>	Correlación de Pearson	,867**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	12	12

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

En la tabla 8, se observa correlación significativa de 0,01 (bilateral), Correlación Pearson igual a 0,867 y la significación asintótica de 0,000. Se asume correlación positiva entre condiciones institucionales e instrumentos de gestión. Se coincide con Salamanca (2019) que da valor agregado a los instrumentos porque desarrolla procesos y fortalece la organización a fin de brindar mejores condiciones física, materiales y humanas.

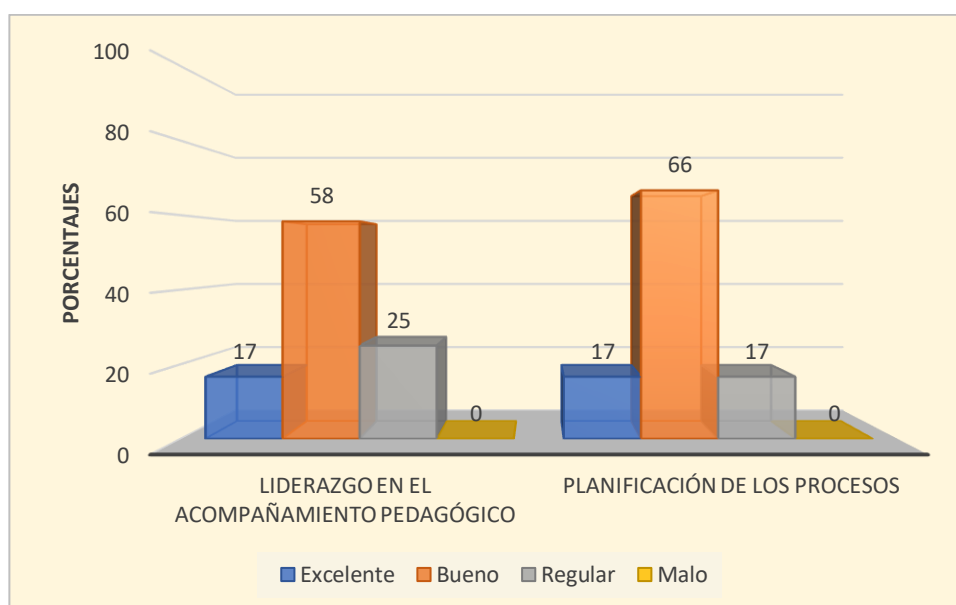
Frente a esta realidad es oportuno lo propuesto por Gallo y Vásquez, (2015) por cuanto el Liderazgo referido a las condiciones institucionales impacta y la gestión escolar en relación a la misión y visión establecida en la comunidad educativa, son líneas orientadoras para los instrumentos diversos que asume la escuela con actitud de cambio.

**Tabla 9:** Distribución porcentual del acompañamiento pedagógico y procesos de planificación

Nivel	Acompañamiento pedagógico		Planificación de los procesos	
	f	%	f	%
Excelente	2	17	2	17
Bueno	7	58	8	66
Regular	3	25	2	17
Malo	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

**Figura 5:** Distribución porcentual del acompañamiento pedagógico y planificación de los procesos.



Fuente: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

Analizando la tabla 9 y figura 5 de los porcentajes de estudio, se constata que son bastante cercanos y positivos. En la dimensión acompañamiento pedagógico el 58% lo considera de bueno y en los procesos de planificación el 58% también consideran en el nivel bueno.

**Objetivo 4:** Determinar la relación que existe entre acompañamiento pedagógico y planificación de los procesos en las I.E bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

**Tabla 10:** *Correlación entre acompañamiento pedagógico y procesos de planificación*

		<b>Acompañamiento pedagógico</b>	<b>Procesos</b>
<b>Acompañamiento pedagógico</b>	Correlación de Pearson	1	,835**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	12	12
<b>Procesos</b>	Correlación de Pearson	,835**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	12	12

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

En la tabla 10, se observa correlación significativa de 0,01 (bilateral), Correlación Pearson de 0, 835 y la significación asintótica de 0,000. Se asume que existe correlación positiva alta entre la dimensión acompañamiento pedagógico y la dimensión procesos.

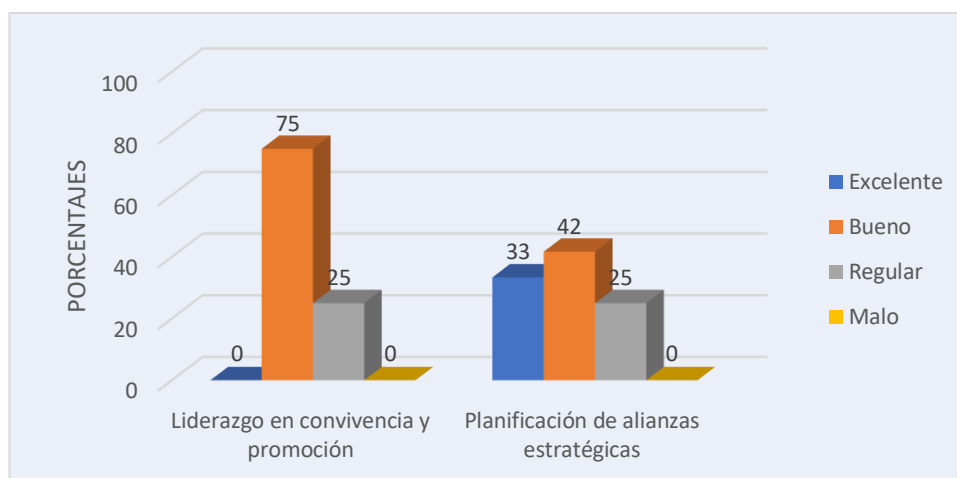
Es concordante con lo señalado por Rodríguez (2019) porque el director líder pedagógico desarrolla procesos, abriendo espacios de investigación y estudios, perfeccionado acciones de seguimiento y monitoreo a la práctica pedagógica y acciones administrativas.

**Tabla 11:** *Distribución porcentual de la convivencia, promoción y alianzas estratégicas.*

<b>Nivel</b>	<b>Convivencia y promoción</b>		<b>Alianzas estratégicas</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>33</b>
Bueno	9	75	5	42
Regular	3	25	3	25
Malo	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

**Figura 6:** Distribución porcentual de la convivencia, promoción y Alianzas estratégicas.



Fuente: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022

Analizando la tabla 11 y figura 6 de los porcentajes de estudio, se constata que son bastante cercanos y positivos. En la dimensión Liderazgo en la convivencia y promoción el 75% lo considera en un nivel bueno y en la dimensión planificación de las alianzas estratégicas el 42% también consideran en el nivel bueno.

**Objetivo 5:** Determinar la relación que existe entre la convivencia y promoción y las alianzas estratégicas en las I.E bilingües Awajún de secundaria de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

**Tabla 12:** Correlación entre la dimensión Convivencia y Promoción y Alianzas estratégicas

		Correlaciones	
		Convivencia y promoción	Alianzas estratégicas
<b>Convivencia y promoción</b>	Correlación de Pearson	1	,663*
	Sig. (bilateral)		,019
	N	12	12
<b>Alianzas estratégicas</b>	Correlación de Pearson	,663*	1
	Sig. (bilateral)	,019	
	N	12	12

\*. La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Base de datos del cuestionario a directores de IEB, Nieva – Condorcanqui, 2022



En la tabla 12, se observa la correlación significativa de 0,01 (bilateral), Correlación Pearson de 0,663 y la significación asintótica de 0,019. Se asume correlación moderada en convivencia, promoción y alianzas estratégicas respectivas.

Los resultados son corroborados con Rabanal (2020) que obtuvo correlación alta y positiva o directa, entre convivencia escolar y alianzas que se establecen con otras instancias educativas y de apoyo. Con Romero (2021) que aporta concepciones y prácticas del Liderazgo directivo, para construir un proyecto compartido con sentido de comunidad, mantener altas expectativas y compromiso pedagógico y promover estrategias equitativas y de inclusión.

### **Síntesis de los resultados y discusión**

Teniendo en cuenta objetivo general establecer la relación entre Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las escuelas Bilingües Awajún de secundaria, Nieva, Condorcanqui, Amazonas, los resultados muestran directivos con 58% que practican buen Liderazgo y el 66% que cuentan con una buena planificación estratégica. Del mismo modo, una correlación significativa de 0,01 (bilateral), Correlación Pearson de 0,848. Se establece una correlación positiva alta entre el Liderazgo directivo y la planificación estratégica de los directivos de las escuelas Bilingües Awajún de secundaria, Nieva, Condorcanqui, Amazonas.

Es coincidente con la investigación de Pérez (2018), en la manera que demuestra que la acción directiva influye significativamente en la planificación estratégica de las Instituciones educativas. Con Rodríguez (2019) ya que ser

líder en la gestión pedagógica requiere acompañar al docente en las acciones que implica su enseñanza.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE MEJORA**

Propuesta de mejora “Escuelas hacia el cambio” para fortalecer el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las I.E. Bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

#### **Fundamentación**

Las escuelas Bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022, para fortalecer el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica, consideran importante y trascendente contar con un plan o propuesta institucional que incorpore aspectos y acciones básicas referidos a las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia, promoción, las alianzas estratégicas, entre otros aspectos.

Recoge los aportes de la teoría de la gestión de procesos porque explica el buen desempeño de las funciones directrices y un eficiente proceso de planeación para incrementar los niveles de aprendizaje (Klingner y Nalbandian, 2002).

Se basa en el enfoque del Liderazgo transformacional centrando el quehacer de toda la institución educativa mediante el reconocimiento e interacción entre los actores, recreando una nueva forma de hacer escuela (Pozner, 2001).

Así mismo, acorde con el enfoque participativo, centrado en los sujetos dando reconocimiento a todos los actores educativos en el proceso de gestión,

generando a través de la propuesta, desde una perspectiva democrática para generar acciones de cambio e innovación.

La propuesta sobre Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica estará bajo la responsabilidad del equipo directivo y el coordinador del equipo docente, haciéndose operativo mediante reuniones programadas durante el trabajo escolar y extraescolar.

### **Objetivos**

Objetivo general. Formular la propuesta de mejora para el fortalecimiento del Liderazgo directivo y la planificación estratégica en las I.E. Bilingües de secundaria, Nieva, Condorcanqui, Amazonas, año 2022.

#### Objetivos específicos

- a) Orientar el proceso de Liderazgo directivo referido a las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción mediante jornadas de capacitación en las I.E. Bilingües Awajun de secundaria.
- b) Proponer talleres con actividades y estrategias básicas para la planificación estratégica sobre Instrumentos de gestión, la planificación de los procesos y las alianzas estratégicas en las I.E. Bilingües Awajún de secundaria.

### **Metas**

- 12 directivos y plana docente de las I.E. Bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022,

sensibilizados para desarrollar acciones de fortalecimiento en Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica institucional.

- Cinco talleres planificados e implementados con actividades y estrategias básicas referidos a las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción.
- Cinco talleres planificados e implementados con actividades y estrategias básicas sobre Instrumentos de gestión, procesos de planificación y las alianzas estratégicas en las I.E. Bilingües de secundaria.

### **Responsables**

La implementación, sensibilización, ejecución, evaluación y difusión de la propuesta para será dirigido por el director y/o sub director de cada escuela bilingüe Awajún y su respectiva comisión de calidad.

Cada integrante asume el reto por convicción de iniciar el proceso. Por lo tanto, esta comisión liderará el proceso de fortalecimiento, impulsará las acciones, valoración del informe y otras actividades que garanticen el objetivo propuesto.

Para una mayor efectividad, se sugiere la conformación de la comisión de la siguiente manera:

<b>N°</b>	<b>Condición</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>
01	Director	
02	Sub director	
03	Dos representantes de los profesores nivel secundario	

- 04 Representante de los auxiliares de educación
  - 05 Representante de los administrativos
  - 06 Representante estudiantil
  - 07 Representantes de los padres
- 

La investigadora cumplirá el rol de coordinación con la dirección de cada escuela involucrada para operatizar la propuesta y hacerla viable en todos sus momentos, aspectos y actividades que corresponde.

### **Beneficios**

Las escuelas bilingües Awajún contarán con mejores desempeños de los directivos y con tareas y orientaciones para sobre instrumentos de gestión, proceso de planificación y alianzas estratégicas, brindando orientaciones prácticas para mejorar la educación secundaria. Los resultados permitirán a las instituciones educativas innovar la planificación estratégica y al directivo asumir con satisfacción las funciones junto a los actores educativos.

Beneficiarios directos. Los beneficiarios directos estarán conformados por los directivos, el personal docente y otros de la muestra que aspiran a mejorar su desempeño.

Beneficiarios indirectos. Estará constituido por los comuneros de las comunidades Awajún, toda vez que la escuela es la institución eje de desarrollo y modelo de desarrollo para otras organizaciones sociales y comunales.

### **Acciones orientaciones para la ejecución de la propuesta**

En el desarrollo del plan, se trabaja en 3 jornadas de interaprendizaje y 10 talleres pedagógicos dirigido a los 12 directivos seleccionados, de las cuales una

jornada corresponde al proceso de sensibilización al personal directivo, docente, estudiantes y padres.

Los talleres pedagógicos comprenden acciones de información, sensibilización, ejecución y retroalimentación referidas al Liderazgo directivo en las dimensiones: condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción, así como, a la planificación estratégica en instrumentos, procesos y alianzas estratégicas. Por ello, se organizan, implementan y ejecutan durante el año escolar.

**Inicio:** Para sensibilizar en condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción) y como consecuencia hacer mejoras en la planificación estratégica.

**Proceso:** Proceso de comprensión, vivencias e interaprendizaje de las tareas previstas. En ella los directivos y demás trabajadores de la escuela desarrollan experiencias con respecto a las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción, la concreción de las alianzas estratégica, entre otros.

**Salida:** Implica la valoración de cada jornada de aprendizaje y de talleres pedagógicos a fin de valorarlos e identificar los avances y dificultades. La reflexión constituye un medio valioso que fortalece el desarrollo progresivo de las actividades y acciones de la propuesta, pues se retroalimenta aquellos aspectos que se consideran débiles.

### Actividades básicas

Actividades básicas	Responsables	Año 2022		Año 2023
		Inicio	Termino	
1. Análisis del diagnóstico del liderazgo directivo y planificación estratégica	Investigador	Julio	Agosto	
2. Proceso de sensibilización al personal directivo, docente y padres	Director Equipo de calidad	Setiembre	Setiembre	
3. Implementación de tareas en condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia y promoción	Director Equipo de calidad	Setiembre	Octubre	
4. Previsión de las acciones en Instrumentos de gestión, procesos de planificación y las alianzas estratégicas	Director Equipo de calidad	Octubre	Noviembre	
5. Talleres de mejora del liderazgo directivo	Director Equipo de calidad	Octubre	Noviembre	
6. Talleres de mejora sobre acompañamiento pedagógico	Director Equipo de calidad	Noviembre	Diciembre	
7. Jornadas de interaprendizaje sobre : condiciones institucionales, convivencia y promoción	Director Equipo de calidad	Noviembre	Diciembre	Marzo
8. Talleres de mejora sobre instrumentos de gestión institucional	Director Equipo de calidad		Diciembre	
9. Talleres de mejora sobre procesos de planificación de la gestión	Director Equipo de calidad			Marzo



10. Jornadas de interaprendizaje sobre alianzas estratégicas.	Director Equipo de calidad			Marzo
11. Intercambio de experiencias sobre mejoras del liderazgo directivo	Director Equipo de calidad			Junio
12. Evaluación e informe de las actividades realizadas			Diciembre	Julio
Total		12 meses		

*Nota:* Elaboración propia.

## Presupuesto

Rubros	Unidad	Cantidad	Costo Unitario S/.	Costo Total, S/.
<b>1. Equipos</b>				
Proyector	1	3	50.00	50.00
Cámara digital	1	1	20.00	20.00
Laptop	1	2	100.00	
				200.00
Impresora	1	1	200.00	200.00
<b>Subtotal</b>				<b>470.00</b>
<b>2. Materiales</b>				
Papelotes	Ciento	1	30.00	30.00
Papel A 4	Millar	2	29.00	58.00
Plumones acrílicos	Docena	1/2	30.00	30.00
Lapiceros	Docena	2	15.00	30.00
				<b>148.00</b>
<b>Subtotal</b>				
<b>3. Servicios</b>				
Impresión	Unidad	150	0.50	75.00
Fotocopia	Unidad	400	0.10	40.00
Refrigerio	Unidad	80	3.00	240.00
Capacitador	Horas	20	20.00	400.00
<b>Sub total</b>				<b>755.00</b>
<b>4. Inprevistos (10%)</b>				<b>137.00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>s/ 1510.00</b>

**Nota: Presupuesto hasta Diciembre del año 2025**

### Financiamiento

El financiamiento de la propuesta incluido los imprevistos, será financiado por cada institución educativa, desembolso que se hará progresivamente de acuerdo al plan de actividades programadas y otros aspectos de la investigación, sin embargo, pueden acudir a financiamiento de

instituciones locales como la Municipalidad Provincial de Condorcanqui, entre otros.

### **Evaluación y retroalimentación**

Será permanente durante el proceso de intervención y al concluir las actividades, a cargo del comité de calidad. Directivo y equipo de calidad interactúen con usuarios, para reflexionar e identificar puntos críticos, así como logros alcanzados.

La evaluación irá acompañada de la retroalimentación como un proceso permanente, el mismo que ayudará a retomar acciones en los aspectos que sean necesarios para fortalecer la gestión estratégica y el desempeño del director.

En ese sentido en cada dimensión de las variables la evaluación evidenciará los resultados que se han producido durante el período o, tal vez, los que han dejado de producirse. Sí mismo, se desarrollará una evaluación general de toda la propuesta “Escuelas hacia el cambio” en el momento de finalización de manera integral.

## CONCLUSIONES

1. El porcentaje más alto de Liderazgo Directivo en las escuelas bilingües Awajún de secundaria, de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022, se halla en el nivel bueno con 58%; la mayoría de ellos lideran de manera adecuada.
2. El nivel más alto de planificación estratégica en las escuelas bilingües Awajún de secundaria, Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022, se halla en el nivel bueno con 66%; lo que implica que la mayor parte de las escuelas cuentan con planificaciones estratégicas.
3. Se determinó una correlación significativa positiva en Liderazgo Directivo con 58% y planificación estratégica con 66% en el nivel Bueno en las escuelas bilingües Awajún de Nieva, Condorcanqui, Amazonas, año 2022,
4. Se determinó una correlación positiva entre las condiciones institucionales e instrumentos de gestión en las escuelas bilingües Awajún de Nieva – Condorcanqui, Amazonas, año 2022,
5. Se determinó una relación positiva entre el acompañamiento pedagógico y la planificación de procesos en las escuelas bilingües Awajún de Nieva – Condorcanqui – Amazonas, año 2022, de 0,01 (bilateral), Correlación Pearson de 0,835 y significación asintótica de 0,000.
6. Se halló una correlación positiva entre la convivencia y promoción y alianzas estratégicas en las escuelas bilingües Awajún de Nieva – Condorcanqui – Amazonas, año 2022,

## **Sugerencias**

1. Al personal directivo bilingües Awajún de Nieva – Condorcanqui, se sugiere retomar el diagnóstico del estudio para incluirlos en los planes y documentos de gestión institucional de la escuela para desarrollar a corto y mediano plazo.
2. A los directores bilingües Awajún de Nieva – Condorcanqui, Amazonas, se sugiere ejecutar la propuesta de mejora porque es adecuada para el fortalecimiento del Liderazgo directivo y la planificación estratégica referidas a las condiciones institucionales, acompañamiento pedagógico, convivencia, promoción, la planificación de los procesos y las alianzas estratégicas.
3. A los directivos del distrito de Nieva de las Instituciones Educativas Bilingües- Awajún Condorcanqui – Amazonas, se sugiere asumir los retos de la propuesta “Escuelas hacia el cambio participando de los procesos de planificación, en la construcción e instrumentos de gestión, las alianzas estratégicas y acogiendo el acompañamiento pedagógico como un reto.

## REFERENCIAS

- Alfaro, W.E. (2020). *Liderazgo y su influencia en la calidad de servicio prestado a los usuarios de la unidad de gestión educativa local de Coronel Portillo, Región Ucayali*. 2020.
- Barreiros, A.E (2012). *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. [www. redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005)>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Open Road Media, Harper Collins, USA.
- Castelán, B. (1985). *Planeación estratégica y control de gestión su interacción*. México: ECASA
- Castro, M. (2017). *Planificación estratégica del directivo y calidad del servicio educativo en la IE 3014 Leoncio Prado del distrito del Rímac*. Lima. [Tesis de Maestría en la Universidad César Vallejo].
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: McGraw Hill.
- Congreso de la República del Perú (2006). Ley N° 28740. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE.  
[https://www.peru.gob.pe/docs/Planes/14243/PLAN\\_14243\\_2013\\_28740](https://www.peru.gob.pe/docs/Planes/14243/PLAN_14243_2013_28740).
- Freire S. y Miranda A. (2014). *El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y Su incidencia sobre el rendimiento académico*. Grupo de

*Análisis para el Desarrollo (GRADE). Recuperado de*  
*www.grade.org.pe/wp-content/uploads/A117.pdf.*

Gallo, A.E. y Vásquez, E. C. (2015). *Análisis del Liderazgo institucional en la gestión escolar de la Unidad Educativa “Santa María de Mazzarello, Quito.* [Tesis de Maestría en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/9335>

Galvis, J.P. y Ramírez, S.M (2016). *El Liderazgo. Eje Central de una Propuesta de Gestión Directiva, desde una Perspectiva Humanista en las Instituciones Educativas Distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez.* [Tesis de Maestría en la Universidad Libre de Colombia].  
[https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9758/.](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9758/)

Hernández, S.R. y Fernández, C., y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación.* Sexta edición. México: MCGRAW-HIL

Hernández, S.R., Fernández, C., y Baptista Lucio P. (2010). *Metodología de la investigación.* México. Edt. Mc Graw Hill.

Kerlinger, N. (1979). *La investigación del comportamiento.* 4ta Edición. California State University. <https://www.academia.edu/6753714/>

Klingner D, E. y Nalbandian, J. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público.* México: ELIAC. McGraw-Hill Interamericana.

Kotter D, J. (1998). *El factor Liderazgo.* Madrid: Días de Santos S.A.  
<https://www.agapea.com/libros/El-factor-Liderazgo-9788487189326-i.htm>

Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación.* Santiago de Chile: Área de Educación Fundación. Impreso en Salesianos.

- Loera, A. (2003). Para fortalecer el trabajo directivo. Módulo de Apoyo. México: SEP/PEC.
- Martínez, M. (1998). *Comportamiento Humano. Nuevos Métodos de Investigación*. (2ª. ed.). México: Editorial Trillas.
- Ministerio de Educación (2007). *Programa Nacional de Formación y Capacitación permanente PRONAFCAP*. Lima.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima.: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015). *Manual del Buen Desempeño Docente*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Compromiso de Gestión Escolar*. Lima
- Ministerio de Educación (2016.). *Marco de Buen Desempeño del Docente*. Lima, Perú: Navarrete.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B y Lampel, J. (1999). Safari a la estrategia. Argentina: Granica.
- Morí, E. (2015). *Los errores del Liderazgo: casos y cosas de un líder*. Ecuador: El Planeta.
- Municipalidad Provincial de Condorcanqui (2019). *Informe memoria anual*. Nieva: Municipalidad.
- Ospina, S, H.F. (1999). *Educación, el desafío de hoy: construyendo posibilidades y alternativas*. Santa Fe de Bogotá.: Magisterio.
- Pérez, S. P. V. (2018). *La gestión educativa y la planificación estratégica en las Instituciones Educativas de Nivel Secundario de Moyobamba, San Martín*. [tesis de doctorado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://www.minedu.gob.pe/>



- Rabanal, A, J.C. (2020). *Liderazgo Directivo y Compromiso de Gestión Escolar en la Institución Educativa “Santa Rosa” del distrito de Namora, 2019, Cajamarca*. Tesis, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. [http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1243/tesis%20Juan%20carlos%20%20empastado\\_CORREGIDO\\_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1243/tesis%20Juan%20carlos%20%20empastado_CORREGIDO_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, M. Y. P. (2015). *El Planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*. Lima. [Tesis de Maestría en la Universidad San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1962/>.
- Ramos, F.M. (2018). *Liderazgo del director y gestión educativa de la institución educativa N- 0169, San Juan de Lurigancho, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Rizo, H. (2005). *Documento de Trabajo Sobre Desempeño Profesional Docente preparado para la OREALC/ UNESCO. Santiago, Chile*. [http://www.opech.cl/\\_doc/evaluacion\\_desempeno\\_carrera\\_profesional\\_docente\\_unesco](http://www.opech.cl/_doc/evaluacion_desempeno_carrera_profesional_docente_unesco).
- Rodríguez, G. (2019). *Funciones y rasgos del Liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Chile: Universidad de La Sabana. <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1921/251>.
- Rodríguez, M. (2002). *Liderazgo Clase Mundial*. Campus Harvard businss review: Río de Janeiro.

- Roldán, I. y Ríos Caro, M. (2007). *Tipos de Liderazgo e indicadores grafológicos de la firma, en trabajadores de la empresa Danper – Trujillo S.A.C.* Revista de Psicología. [http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R\\_PSI/article/view/410](http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R_PSI/article/view/410)
- Romero, P.J. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.* Lima. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(1), 73-90. Universidad Torcuato Di Tella. Argentina. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>
- Salamanca, C. A. (2019). *Instrumentos de planeación estratégica aplicables a la gestión del talento humano administrativo en universidades públicas colombianas.* Universidad Nacional de Colombia. <http://bdigital.unal.edu.co/73616/1/4137000.2019.pdf>.
- Sallenave, J.P. (1991). *Gerencia y Planificación Estratégica*, 2a. ed. Bogotá: Norma. [https://www.academia.edu/22755568/Jean\\_Paul\\_Sallenave\\_la\\_Gerencia\\_Integral](https://www.academia.edu/22755568/Jean_Paul_Sallenave_la_Gerencia_Integral)
- Secretaría de Educación Pública SEP (2009b). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*, México. <http://www.seslp.gob.mx/pdf/taller20112012/uno/DOCUMENTOS/9915>
- Secretaría de Educación Pública SEP (2010). *Programa Escuelas de Calidad Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México: Secretaría de Educación Pública.

- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE (2016). *Puente de Mejora Continua*. Lima: SINEACE
- UNESCO (2011). *Manual de Gestión para directores*. Lima, Perú.: S. A. C.
- UNESCO (2016). *Recomendaciones de Políticas Educativas en América Latina*. Santiago, Chile: OREALC.
- UNESCO-OREALC. (2014). *El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002327/232799s.pdf/>. Buenos Aires: UNESCO.
- Unidad de Gestión Educativa Local Condorcanqui (2020). *Informe de trabajo remoto de las Instituciones Educativas distrito de Nieva*. Nieva: UGEL.
- Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el Liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*. Lima. [Tesis de Maestría en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle].
- Vega, C y Zabala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno. Tesis*. Chile: Universidad de Chile.
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. España: Editorial Ideas Propias.
- Vila, H. (2018). *Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 – Comas, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.

## **APÉNDICES Y ANEXOS**

## Apéndice 01: Instrumentos de investigación de recojo de información



### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO

**Nombre del instrumento:**

Cuestionario para establecer el nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022

**Autor del instrumento.** Dalila Ayala Calongos

**Objetivo instrumento.** Determinar el nivel actual del nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, año 2022.

**Administración:** Aplicado en forma individual a cada investigado.

**Tiempo:** Su aplicación tuvo una duración 40 minutos aproximadamente

**Sujetos de aplicación.** Se aplicó a 10 directores y dos sub directores designados y encargados de 10 instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria de las comunidades rurales del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, año escolar 2022

**Técnica:** Cuestionario

**Escala de calificación y/o valoración.** La escala de valoración es la siguiente: Muy de acuerdo (4), De acuerdo (3), Medianamente de acuerdo (2), En desacuerdo (1).

En desacuerdo (1)	Medianamente de acuerdo (2)	De acuerdo (3)	Muy de acuerdo (4).
Malo	Regular	Bueno	Excelente
La pregunta no se cumple	La pregunta se cumple al 25%	La pregunta se cumple al 50%	La pregunta se cumple al 100%

**Estructura del instrumento.**

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Condiciones institucionales	Gestión de recursos	1, 2,3
	Gestión de riesgos	4
	Imagen institucional	5
Acompañamiento pedagógico	Ejecución de la enseñanza	6,7,8
	Monitoreo pedagógico	9, 10,11
	Resultados de aprendizaje	12,13

Convivencia y promoción	Participación de los padres	14
	Clima escolar favorable	15,16,17
	Estímulos	18

### Escala.

#### a. Escala general.

Valoración	Rango
Excelente	[59 - 72]
Bueno	[45- 59)
Regular	[32 – 45)
Malo	[18 – 32)

#### Escala específica.

Valoración	Dimensiones		
	Condiciones institucionales	Acompañamiento pedagógico	Convivencia y promoción
Excelente	[17-20]	[26-32]	[17-20]
Bueno	[13-17)	[20-26)	[13-17)
Regular	[9 – 13)	[14 – 20)	[9 – 13)
Malo	[5 – 9)	[8 – 14)	[5 – 9)

#### Crterios e indicadores de validación del cuestionario

Dimensiones	Indicadores
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable Liderazgo directivo, sus dimensiones e indicadores.
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.



## CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DIRECTIVO



### ❖ **Presentación.**

El cuestionario tiene como propósito determinar el nivel actual del nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022

### ❖ **Datos de los sujetos de la muestra**

I.E \_\_\_\_\_ Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Nivel: \_\_\_\_\_ Grados: \_\_\_\_\_ N° Alumnos: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

### ❖ **Indicaciones**

Estimado Director: Lea cada pregunta y marca con una equis (X) sobre la opción que se parezca más al nivel de Liderazgo directivo. La escala de valoración es la siguiente: Muy de acuerdo (4), De acuerdo (3), Medianamente de acuerdo (2), En desacuerdo (1).

En desacuerdo (1)	Medianamente de acuerdo (2)	De acuerdo (3)	Muy de acuerdo (4).
Malo	Regular	Bueno	Excelente
La pregunta no se cumple	La pregunta se cumple al 25%	La pregunta se cumple al 50%	La pregunta se cumple al 100%

### ❖ **Desarrollo del cuestionario**

#### **Dimensión: Condiciones institucionales**

1. ¿Se hace mejoras a la infraestructura de la institución educativa empleando correctamente los recursos dados en el programa de mantenimiento y los aportes de los padres de familia?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
2. ¿Se gestiona la adquisición y/o donación de equipos de apoyo a la enseñanza y se da el uso didáctico durante el aprendizaje de los estudiantes?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
3. ¿Se implementa las aulas de clase con los materiales educativos donados por el MED y los adquiridos de la comunidad?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

4. ¿Se cuenta con el plan de riesgos actualizado e implementado para prevenir acciones frente a desastres y otras amenazas al desarrollo de las actividades escolares?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
5. ¿Se evidencia la aceptación del servicio educativo se brinda a los estudiantes por la mayoría de la comunidad Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

**Dimensión: Acompañamiento pedagógico**

6. ¿Se orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional y del contexto Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
7. ¿Se acompaña el proceso de diversificación curricular de área incorporando desempeños contextualizados a la realidad de los estudiantes y el contexto Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
8. ¿Se usa estrategias y recursos metodológicos y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
9. ¿Se monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes que desarrollan los docentes asegurando la comunicación oportuna de los resultados?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
10. ¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo



11. ¿Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
12. ¿La mayoría de estudiantes se ubican en el nivel logrado o logro destacado en los aprendizajes previstos para cada grado de estudios?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
13. ¿La mayoría de estudiantes han logrado los aprendizajes previstos en las pruebas de comprensión lectora y de matemáticas dados por el MED u otras instancias educativas?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

**Dimensión: Convivencia y promoción**

14. ¿Se promueve la participación organizada de las familias de la institución educativa para el logro de las metas de aprendizaje a partir de jornadas, encuentros, reuniones y otras acciones participativas?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
15. ¿Se recurre a la comunicación asertiva para comunicar las acciones desarrolladas en la institución educativa?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
16. ¿Se recurre a la mediación para la solución pacífica de los conflictos entre estudiantes y los demás actores educativos?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
17. ¿Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
18. ¿Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y se transmite calidez o cordialidad dentro del aula?
- a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

Muchas gracias por su participación



## FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



### Nombre del instrumento:

Cuestionario para determinar el nivel actual de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022

**Autor del instrumento.** Dalila Ayala Calongos

**Objetivo instrumento.** Determinar el nivel actual del nivel de Liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, año 2022.

**Administración:** Aplicado en forma individual a cada investigado.

**Tiempo:** Su aplicación tuvo una duración 40 minutos aproximadamente

**Sujetos de aplicación.** Se aplicó a 10 directores y dos sub directores designados y encargados de 10 instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria de las comunidades rurales del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, año escolar 2022

**Técnica:** Cuestionario

**Escala de calificación y/o valoración.** La escala de valoración es la siguiente: Muy de acuerdo (4), De acuerdo (3), Medianamente de acuerdo (2), En desacuerdo (1).

En desacuerdo (1)	Medianamente de acuerdo (2)	De acuerdo (3)	Muy de acuerdo (4).
Malo	Regular	Bueno	Excelente
La pregunta no se cumple	La pregunta se cumple al 25%	La pregunta se cumple al 50%	La pregunta se cumple al 100%

### Estructura del instrumento.

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Instrumentos de gestión	PEI y RI operativos	1, 2
	PCI actualizado y consensado	3,4
	PAT acorde con compromisos	5,6
Procesos	Diagnóstico del entorno	7,8
	Procesos curriculares	9,10,11
	Implementación de estrategias pedagógicas	12,13,14
Alianzas estratégicas	Acuerdos interinstitucionales	15,16
	Participación en programas	17,18

## Escala.

### a. Escala general.

Valoración	Rango
Excelente	[59 - 72]
Bueno	[45- 59)
Regular	[32 – 45)
Malo	[18 – 32)

### b. Escala específica.

Valoración	Dimensiones		
	Instrumentos de gestión	Procesos	Alianzas estratégicas
Excelente	[20-24]	[26-32]	[13-16]
Bueno	[15-20)	[20-26)	[10-13)
Regular	[11 – 15)	[14 – 20)	[7- 10)
Malo	[6 – 11)	[8 – 14)	[4 – 7)

## Crterios e indicadores de validación del cuestionario

Dimensiones	Indicadores
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable planificación estratégica, sus dimensiones e indicadores.
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable planificación estratégica



## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



### ❖ **Presentación.**

El cuestionario tiene como propósito determinar el nivel actual de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas, año 2022.

### ❖ **Datos de los sujetos de la muestra**

I.E \_\_\_\_\_ Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
Nivel: \_\_\_\_\_ Grados: \_\_\_\_\_ N° Alumnos: \_\_\_\_\_  
Responsable: \_\_\_\_\_

### ❖ **Indicaciones**

Lee cada pregunta y marca con una equis (X) sobre la opción que se parezca más al nivel de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües de educación secundaria del distrito de Nieva. La escala de valoración es la siguiente: Muy de acuerdo (4), De acuerdo (3), Medianamente de acuerdo (2) y En desacuerdo (1).

En desacuerdo (1)	Medianamente de acuerdo (2)	De acuerdo (3)	Muy de acuerdo (4).
Malo	Regular	Bueno	Excelente
La pregunta no se cumple	La pregunta se cumple al 25%	La pregunta se cumple al 50%	La pregunta se cumple al 100%

### ❖ **Desarrollo del cuestionario**

**Dimensión:** Instrumentos de gestión

1. ¿Se cuenta con el proyecto educativo institucional o de Red actualizado, producto del trabajo participativo de la comunidad educativa bilingüe Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
2. ¿Se cuenta con el Reglamento interno actualizado, producto del trabajo participativo de la comunidad educativa bilingüe Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
3. ¿Se cuenta con el proyecto curricular actualizado, producto del trabajo colegiado de la comunidad educativa bilingüe Awajún ?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

4. ¿El proyecto curricular actualizado, está diversificado acorde con el contexto y realidad educativa Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
5. ¿Se cuenta con el plan anual de trabajo, que comprende la previsión e implantación de los compromisos de gestión escolar?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
6. ¿Se cuenta con un plan de seguimiento y monitoreo a la ejecución de los planes y documentos de gestión de la escuela?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

**Dimensión: Procesos**

7. ¿El plan anual de trabajo, ha sido trabajado en función del diagnóstico de los aprendizajes y consensuado por toda la comunidad educativa bilingüe Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
8. ¿Se diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
9. ¿Se planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje durante el año escolar considerando las necesidades de aprendizaje de los estudiantes sus características y su contexto?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
10. ¿Se planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje de corto plazo a partir de las previsiones hechas en la programación curricular anual?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
11. ¿Se diseñan sesiones de aprendizaje que presentan coherencia entre el conjunto de actividades y los propósitos de aprendizaje de la sesión, y entre estos y la unidad didáctica correspondiente?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

12. ¿Se implementa las sesiones de aprendizaje incorporando estrategias y recursos acordes con el desarrollo de competencias y desempeños previstos?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
13. ¿Se implementa estrategias variadas para atender las dificultades de aprendizaje de los estudiantes diagnosticadas en los compromisos de gestión?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
14. ¿Promueve acuerdos, convenios con instituciones locales awajún para el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

**Dimensión: Alianzas estratégicas**

15. ¿Se celebra acuerdos y convenios con instituciones públicas o privadas provinciales, regionales o nacionales para el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
16. ¿Se gestionan oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
17. ¿Se participa a nivel de comunidad educativa en los eventos comunales relacionados con la educación de las familias y valoración de la cultura Awajún?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo
18. ¿Se participa de manera positiva en las acciones que ejecuta la escuela de desarrollo y proyección social hacia la comunidad?
  - a) Muy de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) Medianamente de acuerdo
  - d) En desacuerdo

Muchas gracias por su participación

## Apéndice 2: Confiabilidad de los instrumentos de recolección de información

### Estadísticos de fiabilidad del Liderazgo

#### Directivo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,974	18

#### Estadísticos total-elemento del Liderazgo Directivo

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿ Se hace mejoras a la infraestructura de la institución educativa empleando correctamente los recursos dados en el programa de mantenimiento y los aportes de los padres de familia?	48,33	60,061	,779	,973
¿ Se gestiona la adquisición y /o donación de equipos de apoyo a la enseñanza y se da el uso didáctico durante el aprendizaje de los estudiantes?	48,58	56,447	,863	,973
¿ Se implementa las aulas de clase con los materiales educativos donados por el MED y los adquiridos de la comunidad?	48,33	60,061	,779	,973
¿ Se cuenta con el plan de riesgos actualizado e implementado para prevenir acciones frente a desastres y otras amenazas al desarrollo de las actividades escolares?	48,50	59,000	,864	,972
¿ Se evidencia la aceptación del servicio educativo se brinda a los estudiantes por la mayoría de la comunidad Awajún ?	48,33	60,061	,779	,973
¿ Se orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional y del contexto Awajún ?	48,75	61,114	,855	,972
¿ Se acompaña el proceso de diversificación curricular de área incorporando desempeños contextualizados a la realidad de los estudiantes y el contexto Awajún ?	48,67	56,970	,912	,971
¿ Se usa estrategias y recursos metodológicos y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas?	48,75	61,114	,855	,972
¿Se monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes que desarrollan los docentes asegurando la comunicación oportuna de los resultados?	48,67	62,606	,748	,973
¿ Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar?	48,58	57,538	,925	,971
¿ Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados?	48,75	62,023	,721	,973
¿ La mayoría de estudiantes se ubican en el nivel logrado o logro destacado en los aprendizajes previstos para cada grado de estudios?	48,50	59,000	,864	,972
¿ La mayoría de estudiantes han logrado los aprendizajes previstos en las pruebas de comprensión lectora y de matemáticas dados por el MED u otras instancias educativas?	48,75	62,568	,642	,974

¿ Se promueve la participación organizada de las familias de la institución educativa para el logro de las metas de aprendizaje a partir de jornadas, encuentros, reuniones y otras acciones participativas?	48,92	60,811	,783	,973
¿ Se recurre a la comunicación asertiva para comunicar las acciones desarrolladas en la institución educativa?	48,75	61,114	,855	,972
¿ Se recurre a la mediación para la solución pacífica de los conflictos entre estudiantes y los demás actores educativos?	48,83	60,515	,862	,972
¿ Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas?	48,75	61,114	,855	,972
¿Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y se transmite calidez o cordialidad dentro del aula?	48,75	61,114	,855	,972

### Estadísticos de fiabilidad Planificación Estratégica

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	18

### Estadísticos total-elemento Planificación Estratégica

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿ Se cuenta con el proyecto educativo institucional o de Red actualizado, producto del trabajo participativo de la comunidad educativa bilingüe Awajún?	47,08	99,720	,877	,974
¿ Se cuenta con el Reglamento interno actualizado, producto del trabajo participativo de la comunidad educativa bilingüe Awajún?	47,42	99,356	,806	,975
¿ Se cuenta con el proyecto curricular actualizado, producto del trabajo colegiado de la comunidad educativa bilingüe Awajun?	47,00	100,545	,881	,974
¿ El proyecto curricular actualizado, está diversificado acorde con el contexto y realidad educativa bilingüe Awajún?	47,42	98,083	,892	,974
¿ Se cuenta con el plan anual de trabajo, que comprende la previsión e implantación de los compromisos de gestión escolar?	46,92	101,174	,929	,974
¿Se cuenta con un plan de seguimiento y monitoreo a la ejecución de los planes y documentos de gestión de la escuela?	47,25	99,295	,832	,975
¿ El plan anual de trabajo, ha sido trabajado en función del diagnóstico de los aprendizajes y consensuado por toda la comunidad educativa bilingüe Awajun?	47,17	102,697	,772	,975
¿ Se diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje?	47,42	100,811	,853	,975
¿ Se planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje durante el año escolar considerando las necesidades de aprendizaje de los estudiantes sus características y su contexto	46,92	101,174	,929	,974
¿ Se planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje de corto plazo a partir de las previsiones hechas en la programación curricular anual?	47,33	98,970	,837	,975



¿ Se diseñan sesiones de aprendizaje que presentan coherencia entre el conjunto de actividades y los propósitos de aprendizaje de la sesión, y entre estos y la unidad didáctica correspondiente?	47,00	101,455	,810	,975
¿ Se implementan las sesiones de aprendizaje incorporando estrategias y recursos acordes con el desarrollo de competencias y desempeños previstos?	47,00	101,636	,796	,975
¿ Se implementan estrategias variadas para atender las dificultades de aprendizaje de los estudiantes diagnosticadas en los compromisos de gestión?	47,25	98,568	,882	,974
¿ Promueve acuerdos, convenios con instituciones locales awajún para el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?	46,92	101,174	,929	,974
¿ Se celebran acuerdos y convenios con instituciones públicas o privadas provinciales, regionales o nacionales para el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes ?	47,33	101,515	,805	,975
¿ Se gestionan oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje?	47,17	102,879	,757	,976
¿ Se participa a nivel de comunidad educativa en los eventos comunales relacionados con la educación de las familias y valoración de la cultura Awajún ?	47,08	98,265	,735	,977
¿ Se participa de manera positiva en las acciones que ejecuta la escuela de desarrollo y proyección social hacia la comunidad?	46,92	106,447	,703	,977

### Apéndice 3: Fichas de validación de los instrumentos de recolección de información

**OPINIÓN DE LOS EXPERTOS**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO**

**I. DATOS GENERALES**

1.1 Nombre del experto: *Alex Edinson Gárdenas Cervera*

1.2 Grado Académico: *Magíster en Administración de la Educación*

1.3 Profesión: *Profesor*

1.4 Cargo e institución laboral: *Profesor en I.E Víctor A. Belaunde - Jaén*

1.5 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario para establecer el nivel de liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües Awajun de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022

1.6 Título de la investigación : Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Deficiente (0) Poco adecuado (1) Adecuado (2)

Aspectos de validación del instrumento		Valoración		
Criterios	Indicadores	0	1	2
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable liderazgo directivo, sus dimensiones e indicadores.			X
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.			X
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.		X	
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.			X
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.			X
CONTEO PARCIAL			1	8
<b>RESULTADOS DE VALIDACIÓN</b>		<b>9 puntos</b>		

<b>Calificación</b>	Aceptado (7 -10 puntos)	Debe mejorarse (4-6puntos)	Rechazado (0-3 puntos)
---------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------

III. OPINIÓN DEL EXPERTO

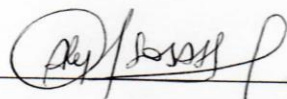
El instrumento Cuestionario para evaluar el Liderazgo Directivo tiene los elementos y los requisitos necesarios en su diseño, contenido, forma e intención. Cumple con los requisitos para su aplicación en la investigación.

Cajamarca, 13 de enero de 2022



DNI N° 27685408

Cajamarca, 09 de enero de 2022



DNI N° 43521161  
Código 052-060573

## OPINIÓN DE LOS EXPERTOS



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Nombre del experto: Alex Edinson Gárdenas Cervera
- 1.2 Grado Académico: Magíster en Administración de la Educación
- 1.3 Profesión: Profesor
- 1.4 Cargo e institución laboral: Profesor en I.E. Víctor A. Belaunde-Jaén
- 1.5 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario para establecer el nivel de liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022
- 1.6 Título de la investigación : Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Deficiente (0) Poco adecuado (1) Adecuado (2)

Aspectos de validación del instrumento		Valoración		
Criterios	Indicadores	0	1	2
Coherencia	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable liderazgo directivo, sus dimensiones e indicadores.			X
Claridad	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.			X
Objetividad	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.		X	
Consistencia	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.			X
Organización	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.			X
CONTEO PARCIAL			1	8
<b>RESULTADOS DE VALIDACIÓN</b>		<b>9 puntos</b>		

<b>Calificación</b>	Aceptado (7 -10 puntos)	Debe mejorarse (4-6puntos)	Rechazado (0-3 puntos)
---------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------

## OPINIÓN DE LOS EXPERTOS



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Nombre del experto: Luz Angélica Rivera Villegas
- 1.2 Grado Académico: Magister en psicopedagogía Cognitiva
- 1.3 Profesión: Profesora
- 1.4 Cargo e institución laboral: Profesora en I.E Víctor A. Belaunde - Jaén
- 1.5 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario para establecer el nivel de liderazgo Directivo en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022
- 1.6 Título de la investigación: Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Deficiente (0) Poco adecuado (1) Adecuado (2)

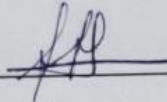
Aspectos de validación del instrumento		Valoración		
Criterios	Indicadores	0	1	2
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable liderazgo directivo, sus dimensiones e indicadores.		X	
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.			X
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.			X
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.			X
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.			X
CONTEO PARCIAL			1	8
<b>RESULTADOS DE VALIDACIÓN</b>		<b>9 puntos</b>		

<b>Calificación</b>	Aceptado (7 -10 puntos)	Debe mejorarse (4-6puntos)	Rechazado (0-3 puntos)
---------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------

### III. OPINIÓN DEL EXPERTO

El instrumento cuestionario para evaluar el Liderazgo Directivo contiene los elementos y requisitos suficientes de organización, consistencia, objetividad, claridad y coherencia; por tanto, es válido para su aplicación en la investigación sobre Liderazgo Directivo Planificación Estratégica.

Cajamarca, ...22... de enero de 2022.

  
DNI N° ...27742554.....

## OPINIÓN DE LOS EXPERTOS



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Nombre del experto: *Alejandro Max Sosa Vargas*
- 1.2 Grado Académico: *Maestro en Gestión Pública*
- 1.3 Profesión: *Contador*
- 1.4 Cargo e institución laboral: *Liquidador de Obras - FONCODES*
- 1.5 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario para establecer el nivel de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajun de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022
- 1.6 Título de la investigación : Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Deficiente (0) Poco adecuado (1) Adecuado (2)

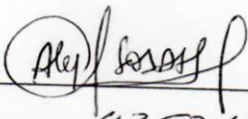
Aspectos de validación del instrumento		Valoración		
		0	1	2
Criterios	Indicadores			
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable planificación estratégica, sus dimensiones e indicadores.			✓
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.			✓
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.			✓
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.			✓
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.			✓
CONTEO PARCIAL				10
<b>RESULTADOS DE VALIDACIÓN</b>		<i>10 puntos</i>		

<b>Calificación</b>	Aceptado (7 -10 puntos)	Debe mejorarse (4-6puntos)	Rechazado (0-3 puntos)
---------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------

III. OPINIÓN DEL EXPERTO

*El instrumento cumple con las condiciones  
y requisitos básicos y necesarios para su apli-  
cación en la investigación.*

Cajamarca, 12.... de enero de 2022



DNI N° 43521161  
Celular 052-060573



## OPINIÓN DE LOS EXPERTOS



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Nombre del experto: Alex Edinson Gárdenas Cervera
- 1.2 Grado Académico: Magíster en Administración de la Educación
- 1.3 Profesión: Profesor
- 1.4 Cargo e institución laboral: Profesor en I.E. Víctor A. Belunde-Joán
- 1.5 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario para establecer el nivel de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajun de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022
- 1.6 Título de la investigación : Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

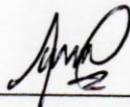
Deficiente (0)    Poco adecuado (1)    Adecuado (2)

Aspectos de validación del instrumento		Valoración		
Criterios	Indicadores	0	1	2
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable planificación estratégica, sus dimensiones e indicadores.			X
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.			X
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.			X
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.			X
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.		X	
CONTEO PARCIAL			1	8
<b>RESULTADOS DE VALIDACIÓN</b>		<b>9 puntos</b>		

<b>Calificación</b>	Aceptado (7 -10 puntos)	Debe mejorarse (4-6puntos)	Rechazado (0-3 puntos)
---------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------

El instrumento Cuestionario para evaluar la planificación estratégica contiene los elementos necesarios de contenido, forma, coherencia y objetividad. Por tanto, cumple con los requisitos básicos para su aplicabilidad en la investigación

Cajamarca, 13 de enero de 2022



DNI N° 27685408

## OPINIÓN DE LOS EXPERTOS



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Nombre del experto: Luz Angélica Rivera Villegas
- 1.2 Grado Académico: Magíster en psicopedagogía Cognitiva
- 1.3 Profesión: Profesora de Educación Primaria
- 1.4 Cargo e institución laboral: Profesora en I.E Víctor A. Belandier
- 1.5 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario para establecer el nivel de Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2022
- 1.6 Título de la investigación : Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas Bilingües Awajún de educación secundaria del distrito de Nieva - Condorcanqui - Amazonas – 2022

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Deficiente (0)   Poco adecuado (1)   Adecuado (2)

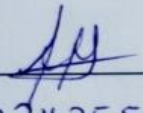
Aspectos de validación del instrumento		Valoración		
Criterios	Indicadores	0	1	2
<b>Coherencia</b>	Las acciones planificadas y los ítems de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable planificación estratégica, sus dimensiones e indicadores.			X
<b>Claridad</b>	El cuestionario está redactado en un lenguaje claro, apropiado y entendible para los docentes.			X
<b>Objetividad</b>	Los ítems están redactados en un lenguaje preciso y objetivo, científicamente asequible para los docentes.			X
<b>Consistencia</b>	Responde a los objetivos, a la variable/objeto de estudio y marco teórico.			X
<b>Organización</b>	Muestra coherencia entre la variable/objeto de estudio e indicadores/marco teórico. Los indicadores responden a las dimensiones de la variable.		X	
CONTEO PARCIAL			1	8
<b>RESULTADOS DE VALIDACIÓN</b>		<b>9 puntos</b>		

<b>Calificación</b>	Aceptado (7 -10 puntos)	Debe mejorarse (4-6puntos)	Rechazado (0-3 puntos)
---------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------

III. OPINIÓN DEL EXPERTO

El instrumento cuestionario para evaluar el liderazgo Directivo contiene los elementos y requisitos suficientes de organización, consistencia, objetividad, claridad y coherencia; por tanto, es válido para su aplicación en la investigación sobre liderazgo Directivo

Cajamarca, 20 de enero de 2022.

  
\_\_\_\_\_  
DNI N° 27742554.....

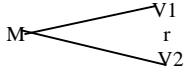
**Apéndice 5: Data de la variable Liderazgo Directivo**

	p1	p2	p3	I1LD	p4	I2LD	p5	I3LD	D1LD	p6	p7	p8	I4LD	p9	p10	p11	I5LD	p12	p13	I6LD	D2LD	p14	I7LD	p15	p16	p17	I8LD	p18	I9LD	D3LD	VLD
1	3	4	3	10	3	3	3	3	16	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6	24	3	3	3	3	3	9	3	3	15	55
2	3	2	3	8	3	3	3	3	14	2	2	2	6	3	2	3	8	3	2	5	19	2	2	2	2	2	6	2	2	10	43
3	4	4	4	12	4	4	4	4	20	3	4	3	10	3	4	3	10	4	3	7	27	3	3	3	3	3	9	3	3	15	62
4	3	3	3	9	3	3	3	3	15	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6	24	3	3	3	3	3	9	3	3	15	54
5	2	2	2	6	2	2	2	2	10	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	4	16	2	2	2	2	2	6	2	2	10	36
6	3	3	3	9	3	3	3	3	15	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6	24	3	3	3	3	3	9	3	3	15	54
7	4	3	4	11	3	3	4	4	18	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6	24	3	3	3	3	3	9	3	3	15	57
8	3	3	3	9	3	3	3	3	15	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6	24	2	2	3	3	3	9	3	3	14	53
9	4	4	4	12	4	4	4	4	20	3	4	3	10	3	4	3	10	4	3	7	27	3	3	3	3	3	9	3	3	15	62
10	3	2	3	8	2	2	3	3	13	2	2	2	6	2	2	2	6	2	3	5	17	2	2	2	2	2	6	2	2	10	40
11	3	3	3	9	3	3	3	3	15	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6	24	3	3	3	3	3	9	3	3	15	54
12	3	2	3	8	3	3	3	3	14	3	2	3	8	3	3	2	8	3	2	5	21	2	2	3	2	3	8	3	3	13	48

Data de la variable Planificación Estratégica

	P 1	P 2	I1P E	P 3	P 4	I2P E	P 5	P 6	I3P E	D1P E	P 7	P 8	I4P E	P 9	P1 0	P1 1	I5P E	P1 2	P1 3	P1 4	I6P E	D2P E	P1 5	P1 6	I7P E	P1 7	P1 8	I8P E	D3P E	VP E
1	3	2	5	3	3	6	3	3	6	17	3	3	6	3	2	3	8	2	3	3	8	22	3	3	6	4	3	7	13	52
2	2	2	4	2	2	4	3	3	6	14	2	2	4	3	3	3	9	3	3	3	9	22	2	2	4	3	3	6	10	46
3	4	4	8	4	4	8	4	4	8	24	4	4	8	4	4	4	12	4	4	4	12	32	4	4	8	4	4	8	16	72
4	3	2	5	3	2	5	3	2	5	15	3	3	6	3	3	2	8	3	3	3	9	23	3	3	6	4	3	7	13	51
5	2	2	4	2	2	4	2	2	4	12	2	2	4	2	2	2	6	2	2	2	6	16	2	2	4	2	3	5	9	37
6	3	3	6	3	3	6	3	3	6	18	3	3	6	3	3	3	9	3	3	3	9	24	3	3	6	3	3	6	12	54
7	3	2	5	3	2	5	3	2	5	15	3	2	5	3	2	3	8	3	2	3	8	21	3	2	5	2	3	5	10	46
8	3	2	5	3	2	5	3	2	5	15	3	2	5	3	2	3	8	3	2	3	8	21	2	3	5	2	3	5	10	46
9	4	4	8	4	4	8	4	4	8	24	3	3	6	4	4	4	12	4	4	4	12	30	3	3	6	4	3	7	13	67
10	2	2	4	2	2	4	2	2	4	12	2	2	4	2	2	2	6	2	2	2	6	16	2	2	4	2	2	4	8	36
11	3	2	5	3	2	5	3	3	6	16	3	2	5	3	2	3	8	3	2	3	8	21	2	3	5	2	3	5	10	47
12	2	3	5	3	2	5	3	2	5	15	2	2	4	3	2	3	8	3	2	3	8	20	2	3	5	2	3	5	10	45

## Apéndice 6: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ Instrumentos	Metodología
<p>General</p> <p>¿Qué relación existe entre el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajun de educación secundaria del distrito de Nieva – Condorcanqui - Amazonas - 2021?</p> <p><b>Derivados:</b></p>	<p>General</p> <p>Establecer la relación entre el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajun de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas - 2021.</p>	<p>General</p> <p>Existe una relación significativa positiva entre el Liderazgo Directivo y Planificación Estratégica en las instituciones educativas bilingües Awajun de educación secundaria del distrito de Nieva, provincia Condorcanqui, región Amazonas – 2021.</p> <p><b>Específicas.</b></p>	Liderazgo directivo	<p>Condiciones institucionales</p> <p>Acompañamiento pedagógico</p> <p>Convivencia y promoción</p>	<p>Gestión de recursos</p> <p>Gestión de riesgos</p> <p>Imagen institucional</p> <p>Preparación de la enseñanza</p> <p>Monitoreo pedagógico</p> <p>Resultados de aprendizaje</p> <p>Participación de los padres</p> <p>Clima escolar favorable</p> <p>Estímulos</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario tipo escala de Likert</p>	<p>Tipo de estudio: Básica</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: Descriptivo</p> <p>Correlacional Propositiva.</p>  <p>M = 12 Directores de las I.E bilingües Awajun del distrito Nieva, año 2021</p>
	<p><b>Específicos</b></p>		<p>Planificación estratégica</p>	<p>Instrumentos de gestión</p> <p>Procesos de planificación</p> <p>Alianzas estratégicas</p>	<p>PEI y RI operativos</p> <p>PCI actualizado y consensuado</p> <p>PAT acorde con compromisos</p> <p>Diagnóstico del entorno</p> <p>Procesos curriculares</p> <p>Implementación de estrategias pedagógicas</p> <p>Participación de los padres</p> <p>Acuerdos interinstitucionales</p> <p>Participación en programas</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario tipo escala de Likert</p>	