



# Competencias Directivas más valoradas en directores de Instituciones de Educación Pública, Lima 2021

Management Competencies most valued in Directors of Public Education Institutions, Lima 2021

Yampier Fernando Ramos Polanco  
Universidad Autónoma del Perú  
Lima Perú  
yampier.ramos@gmail.com

Innovación en Gestión Educativa

## Resumen

Cuando hablamos de educación es común escuchar que los centros educativos son los responsables de formar a los líderes del futuro, con las competencias que demanda el mercado laboral. Sin embargo ¿Son estas competencias puestas en práctica por los Directores de las instituciones públicas educativas? La presente investigación de carácter básica tiene un diseño descriptivo de tipo mixta y tiene como objetivo determinar las competencias directivas más valoradas en los Directores de Instituciones de Educación Pública en la ciudad de Lima, desde una percepción general, considerando la participación de Docentes, Directores y responsables del sector Educación. Para lo cual se utilizó como instrumento de recolección de datos una encuesta y una entrevista semiestructurada. Los hallazgos revelan que las competencias directivas más valoradas son Liderazgo, Delegación y Comunicación. Lo cual nos permite innovar en un programa de desarrollo de competencias directivas para Directores de Educación Pública.



## Abstract

When we talk about education, it is common to hear that schools are responsible for training the leaders of the future, with the skills demanded by the labor market. However, are these competencies put into practice by the Directors of public educational institutions? This basic research has a mixed type descriptive design and aims to determine the most valued managerial competencies in the Directors of Public Education Institutions in the city of Lima, from a general perception, considering the participation of Teachers, Directors and responsible for the Education sector. For which a survey and a semi-structured interview were used as a data collection instrument. The findings reveal that the most valued managerial competencies are Leadership, Delegation and Communication. Which allows us to innovate in a program for the development of managerial competencies for Directors of Public Education.

**Palabras Clave:** Innovación en Educación, Competencias Directivas, Gestión Educativa, Educación Pública.

**Key Words:** Innovation in Education, Management Competencies, Educational Management, Public Education.



## Introducción

En el sector empresarial el éxito en el logro de los objetivos no solo depende de las competencias técnicas o cognitivas, llamadas habilidades duras, sino también de las habilidades relacionales o blandas, estas deben ser desarrolladas durante la etapa de formación del estudiante, durante su proceso de enseñanza aprendizaje. (Ortega, 2017).

El término competencia hoy en día está orientado al sector educativo y laboral, orientado a formar individuos competentes, que no solo respondan al cumplimiento de su trabajo, sino que también tengan una función directiva de manera óptima. Los factores determinantes en la conducta de las personas que dirigen una organización no solo es que tengan características personales o habilidades duras o blandas, sino también que cuenten con competencias directivas innovadoras.

Los resultados de un estudio descriptivo con una muestra de 257 directivos demostraron que los directores no tenían competencias directivas para gestión de recursos, materiales, abastecimiento de biblioteca y equipamiento de aulas, como conclusión se sugiere que los directores desarrollen competencias gerenciales para su gestión. (Akinfolarin, 2017). Como parte de los resultados de una investigación aplicada de tipo descriptivo se demostró la importancia de las competencias en la gestión escolar, no obstante, dejan a un lado el monitoreo y acompañamiento a los profesores. (Tafur, 2019). En el mismo contexto se realizó un estudio descriptivo propositivo con una muestra de 262 directivos y docentes, cuyos resultados permitieron conocer las competencias gerenciales para los directivos de colegios. El estudio propone un modelo sobre las competencias alineado al desempeño y a la gestión de talentos pensando en el futuro y el buen servicio. Por lo antes expuesto el problema de investigación es ¿Conocer cuales son las competencias mas valoradas en los directores de educación pública? Para poder innovar en un plan de desarrollo de competencias directivas.

La innovación en competencias directivas implica diferentes acciones, desde la formación en gestión a los directores de colegios, hasta el cambio cultural en la forma de liderar una institución educativa. Así mismo, es una herramienta esencial para asegurar la competitividad de las organizaciones, donde el valor diferencial está en el desarrollo profesional del personal docente (García, Cardona y Chinchilla, 2001). Permitiendo una mejora del servicio educativo con la innovación de competencias directivas.

## Método

El presente estudio es de carácter básico, de acuerdo con Hernandez y Mendoza (2018) porque consiste en investigar enfoques y teorías para poder profundizar el conocimiento, con un diseño descriptivo, tiene un enfoque mixto, dada la aplicación de un cuestionario de encuesta y una entrevista semiestructurada. La ubicación geográfica de la investigación fue en la Ciudad de Lima Perú, el estudio se aplicó seleccionando a 50 participantes entre docentes y directores de instituciones públicas educativas en base



a una selección aleatoria por conveniencia.

Como enfoque cuantitativo se aplicó un cuestionario diseñado y validado por los Profesores Cardona, García - Lombardía y Chinchilla (2001) del IESE Business School de España, que presentan una lista de 30 Competencias Directivas con su definición en una escala de Likert con la finalidad de que los participantes encuestados puedan evaluar del 1 (menos valoradas) al 5 (más valoradas) las competencias que esperan tengan los Directores de Colegios. Se aplicó esta encuesta tanto a docentes como a directores para tener la percepción de ambos actores. Los participantes fueron seleccionados de manera aleatoria por conveniencia, la muestra de 50 individuos fue conformada por 40 docentes y 10 directores. Para la recolección de datos se solicitaron los permisos y autorizaciones necesarias a los participantes, quienes firmaron un formato de consentimiento sobre su participación en el estudio. Con la finalidad de generar confianza en los participantes y que de esta manera los resultados obtenidos sean fidedignos se ofreció la reserva y confidencialidad de los datos personales de los participantes, así como de los centros educativos en los que trabajan. Para la aplicación y procesamiento de los resultados se utilizó Google Forms y Microsoft Excel respectivamente. Como instrumento de recolección de datos desde el enfoque cualitativo se realizó una entrevista semiestructurada, empleando la herramienta de Microsoft Teams para una videoentrevista, al Magister en Educación y Gestión Educativa Christopher Zeceovich actual Gerente de Educación y Deportes de la Municipalidad de Lima, en base a una guía de preguntas orientadas a

conocer su percepción sobre las competencias de los Directores de Educación Pública además de las oportunidades de mejora en este contexto.

## Resultados

Los hallazgos revelan que las competencias directivas más valoradas son Liderazgo, Delegación, Comunicación, Resolución de Problemas – Toma de Decisiones y Trabajo en Equipo, en orden de valoración. En su autoevaluación, los directores consideran las competencias más valoradas al Liderazgo, la Comunicación y la Resolución de Problemas mientras que en la percepción que tienen los docentes sobre las competencias directivas en los Directores de Educación existe una ligera variación en el orden de los factores, para quienes Delegación tiene el valor más alto. Desde la Gerencia de Educación y Deportes de la Municipalidad de Lima se desarrollan diferentes programas para promover el desarrollo y las competencias de Directores, Docentes y Alumnos, las competencias directivas son importantes y necesarias para el cuerpo directivo, quienes deben trabajar en desarrollar una comunicación efectiva y escucha activa, trabajo en equipo además de adaptarse al cambio. Christopher Zeceovich Gerente de Educación y Deportes, propone trabajar en talleres presenciales para promover en la practica el desarrollo de estas habilidades. (Zeceovich, 2021)

Estos resultados evidencian la existencia de una brecha de desarrollo en cuanto a competencias directivas. Los instrumentos de recolección de datos que se aplicaron permitieron validar lo importante que es la innovación de las competencias directivas, ya que consideran que el liderazgo además de la comunicación ayuda a mejorar el trabajo en equipo.

## Conclusiones

El estudio concluye que para innovar en un programa de desarrollo de competencias directivas se deben de considerar las competencias más valoradas por protagonistas en la gestión educativa, como son Liderazgo, Delegación, Comunicación Efectiva y Adaptación al Cambio. Como propuesta, se sugiere desarrollar un programa de desarrollo de habilidades directivas para los directores de las instituciones públicas, en coordinación con los entes rectores.

## Referencias bibliográficas

- Akinfolarin, V. (2017). Analysis of principals' managerial competencies for effective management of school resources in secondary schools in Anambra State, Nigeria. *IJSSHE-International Journal of Social Sciences, Humanities and Education* 1, 1-10. Recuperado de <https://bit.ly/2EBjTfi>
- Barrientos, C., Silva, P. y Antúnez, S. (2016). Competencias directivas para promover la participación familias en las escuelas básicas. *Educación*. XXV (49), 45-62. Recuperado de <https://bit.ly/2Fmchx5>
- Cárdenas, T. & Pérez, M. (2012). La formación de competencias y la dirección en Educación Superior, una necesidad ineludible. La Habana, Cuba: Universitat.
- Cardona, P. y Chinchilla, N. (1999). Evaluación y desarrollo de las competencias directivas. *Harvard Deusto Business Review*, 89: 10-27. Recuperado de <https://bit.ly/2Fkts1T>
- Cardoso, E. (2018). Evaluación de las competencias directivas en los egresados de los posgrados en administración. *Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 8(3), 381-308. Recuperado de <http://doi:10.17583/remie.2018.3456>
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014). Las competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación. (Tesis de Maestría). Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de <https://bit.ly/339YcuM>
- García, P., Cardona P., Chinchilla, M. (2001). Las competencias directivas más valoradas. *Occasional Paper. IESE Business School*, 1(4), 1-26. Barcelona. Recuperado de <https://bit.ly/2GG69Am>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Education.
- Lavín, K. (2016). Competencias directivas que refuerzan el liderazgo distribuido y promueven una mejora escolar. (Tesis de Maestría). Santiago, Chile: Universidad de Chile. Recuperado de <https://bit.ly/3lXFH5u>
- Macasa, G., Acosta, I. & Malagapo, E. (2019). Determinants of Core Competencies of School Leaders Managing Philippine Schools Overseas: A Guide to Stakeholders and School Owners. *Universal Journal of Educational Research*. 7(6), 1458-1468. Recuperado de <https://bit.ly/3lV24st>
- Ortega, C. (2017). Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas. Guayaquil, Ecuador: Ecotec.
- Pérez, G. (2002). Investigación cualitativa: retos e interrogantes. I Métodos. Madrid, España: Muralla.
- Tafur, R. (2019). Competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas de Lima. (Tesis de Maestría). Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <https://bit.ly/2DAPf50>
- Zeceovich, C. (29 de Octubre de 2021). Gerente de Educación y Deportes de la Municipalidad de Lima. (Y. R. Polanco, Entrevistador) <https://youtu.be/AvDuM>