

Artículo Original

Aplicación de programas de asistencia técnica para mejorar la gestión institucional escolar

[Application of technical assistance programs to improve the institutional school management]

Yony Raúl Chambilla Pari*, Fredy R. Dueñas Linares, Rosa María Montes Pedraza

Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Av. Dos de Mayo N° 960, Tambopata, Madre de Dios, Perú.

*e-mail: YonyRaul@gmail.com

Resumen

El Sistema Educativo adquiere cada vez un valor crítico y estratégico de la calidad de su acción; por ende, debe superar restricciones y limitaciones actuales, algunas de las cuales radican en materia de organización y de gestión. El objetivo principal fue determinar en qué medida, la aplicación de Programas de Asistencia Técnica, mejora la gestión institucional escolar. Una investigación cuantitativa de tipo aplicada con diseño pre-experimental. Para el análisis de los resultados se han construido los baremos de análisis para la variable y para las dimensiones; y la prueba de hipótesis fue realizada a través de la prueba t Student, con los cuales se ha demostrado que la aplicación de Programas de Asistencia Técnica, si mejora la gestión institucional escolar.

Palabras clave: Gestión educativa; gestión institucional; programas de asistencia técnica

Abstract

The education system is becoming a critical and strategic value for the quality of its action; therefore must overcome current limitations and restrictions, some of which lie in organization and management. The main objective was to determine to what extent the implementation of technical assistance programs, improve institutional management school. A quantitative investigation of pre-experimental design applied type. For analysis of the results has been constructed for the scales of analysis and variable dimensions; and hypothesis testing was performed by Student's t test, with which it has been shown that the application of Technical Assistance Programs, by improving institutional management school.

Keywords: Educational management; governance; technical assistance program

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación se desarrolló en el área de la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Tambopata de la Región de Madre de Dios, ámbito donde se desarrolla el órgano intermedio descentralizado del Ministerio de Educación. Para su desarrollo, se utilizó el diagnóstico e informe de los Directores, donde se evidencia diversos problemas relacionados a la gestión institucional. Se ha comprobado hasta el año 2013 en la UGEL Tambopata, existen denuncias por parte de los padres de familia y la comunidad en general, sobre presunta negligencia en el ejercicio de funciones y abuso de autoridad como: Atención deficiente, falta de autoridad, desorganización, falta de trabajo en equipo y la toma de decisiones autoritarias; de las denuncias en la Dirección Regional de Educación, el 40 % corresponde al ámbito de la UGEL Tambopata en contra de los directores. Sobre esta problemática, aún no se ha tomado en cuenta el problema de las capacidades de los directores en la gestión institucional en el conocimiento de Reglamento interno y organigramas, manual de funciones y procedimientos, Comisiones de trabajo, Canales de comunicación formal, y uso de tiempos y espacios; motivando solo procesos administrativos disciplinarios como suspensión y separación de cargo de la institución educativa.

La fundamentación científica, es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, en el cual se desarrolla las teorías que va a fundamentar el problema en estudio con base al planteamiento del problema que se ha realizado.

Según Carrasco (2002) la gestión puede entenderse como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones o empresas, tanto públicas como privadas.

Para Acuña (2010) la gestión es un concepto más genérico que administración la práctica de la gestión va hoy mucho más allá de la mera ejecución de instrucciones que proceden del centro. Las personas con responsabilidades de conducción tienen que planificar y ejecutar el plan. El concepto de gestión connota tanto la acción planificar como las de administrar.

Según la ley general de educación N° 28044 en su artículo 55, considera que: El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo.

La gestión educativa, en la actualidad es un aspecto muy importante en todos los procesos educativos y de forma tal que existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa. La que se plantea en el manual de funciones del director son cuatro dimensiones: Dimensión institucional, Dimensión Administrativa, Dimensión pedagógica, Dimensión Comunitaria. La dimensión institucional de la gestión educativa, en particular, implica impulsar la conducción de la institución educativa hacia metas, propósitos y objetivos a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción, administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

Es una dimensión de la institución constituida por normas, valores, pautas y rutinas que determinan el "territorio" de acciones legítimas y no legítimas, los aspectos que constituyen los símbolos culturales propios de una institución educativa como marco regulatorio del comportamiento individual de sus miembros y de las actividades llevadas a cabo en la institución. Siendo las prácticas organizativas

un reflejo de las prácticas sociales a través de unos sistemas de significados que proporcionan percepciones compartidas inducidas por la institución mediante la acción persistente de la normativa como: Reglamento interno y organigramas, Manual de funciones y procedimientos, Comisiones de trabajo, Canales de comunicación formal y Uso de tiempos y espacios.

Según Gento (1998) el reglamento de régimen interior, que establece la cultura relacional del centro, arrancará de los supuestos básicos establecidos en el proyecto educativo del centro. Estará además en consonancia con la definición administrativa de la institución y con sus constantes de funcionamiento institucional, y mantendrá una correcta sintonía funcional con el resto de los documentos de planificación que desarrolle el centro educativo. Tal vez la aportación más interesante del reglamento de régimen interior sea la definición de los principios de funcionamiento que han de regir el centro o institución educativa y que fijarán su propio "estilo de liderazgo".

Para Siabato (2004) el Manual de Funciones de la Institución, se constituye en herramienta de fundamental importancia para la vida de la misma, pues es la bitácora de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa. En él se ordenan las funciones, actividades y aspectos característicos de cada uno de los cargos que están vinculados a la institución y sirve; así mismo, de instrumento de apoyo para identificar y construir los procesos con sus respectivos procedimientos, además de mejorar y dar una visión diferente al ejercicio del control.

Según Manes (2005), es posible conformar grupos de trabajo llamados círculos o comisiones que permiten encarar problemáticas comunes y desarrollar alternativas. Estas comisiones pueden depender de un consejo consultivo o de coordinación conformado por las autoridades de la institución educativa.

Para Lacasa (2004) la comunicación es, para empresas e instituciones una herramienta

indiscutible de gestión, ya que permite desarrollar todos los aspectos comerciales y de imagen. Ahora bien, este desarrollo debe realizarse estratégicamente; es decir, con objetivos prefijados y unas operativas adecuadas tras un análisis pormenorizado de la situación empresarial y su entorno.

Toda la actividad escolar queda condicionada por el tiempo de que disponen la comunidad educativa, el tiempo en la educación escolar supone una concepción más flexible que los conceptos tradicionales de calendario o de horario escolar. El espacio escolar se define como un lugar en el que la comunidad educativa reflexiona, con el único objetivo de conseguir un crecimiento intelectual, personal y humano del conjunto de estudiantes y para saber cuáles son los conocimientos relevantes y significativos que necesitan para conseguir su integración con éxito en la sociedad actual.

Para ello se ha planteado el problema general de la investigación: ¿En qué medida, la aplicación de un Programa de Asistencia Técnica, influye en la mejora de la gestión institucional, en instituciones educativas de la ciudad de Puerto Maldonado?

Para Carrasco (2013) las hipótesis se formulan teniendo como base un aspecto teórico y otro fáctico; en cuanto al primero forma parte del universo cognitivo de las ciencias, lo que permite comprender toda la temática que involucra su demostración, y el segundo, referido al hecho problemático existente en la realidad, cuya verificación está dirigida a resolver situaciones que dificultan el normal desarrollo de los procesos sociales y naturales. La hipótesis general del presente estudio se define como: La aplicación de un Programa de Asistencia Técnica, influye significativamente en la mejora de la gestión institucional, en instituciones educativas de la ciudad de Puerto Maldonado.

Los objetivos son los propósitos esenciales que se van a lograr como consecuencia del desarrollo del trabajo de investigación. Señalan y orientan el camino y norte que debe seguir el investigador, como un gran faro que permite al

navegante llegar al puerto deseado. El objetivo general permite visualizar el propósito global del presente estudio lo cual es: Determinar en qué medida, la aplicación de un Programa de Asistencia Técnica, influye en la mejora de la gestión institucional, en instituciones educativas de la ciudad de Puerto Maldonado.

MATERIAL Y MÉTODOS

Se presenta la metodología que permitió desarrollar el presente Trabajo de investigación.

Para Carrasco (2013), sostiene que: "El método puede definirse como los modos, las formas, las vías o caminos más adecuados para lograr los objetivos previamente definidos".

Según Hernández *et al.* (2010), sostiene que: "El investigador debe visualizar de manera práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación, además de cubrir los objetivos fijados". Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio.

Esta investigación es de tipo aplicada con diseño pre-experimental con Pre y Post prueba con una sola medición.

Para lograr una representación adecuada de la población, en la que se reproduzca de la mejor manera los rasgos esenciales de dicha población que han sido importantes para la presente investigación. Para que esta sea representativa, y por lo tanto útil, refleje las similitudes y diferencias encontradas en la población. Para ello se han considerado 262 trabajadores.

Según Hernández *et al.* (2010) sostienen que: "La muestra es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto, definido en sus características al que llamamos población".

Tipo de muestreo, de acuerdo a los objetivos planteados, los sujetos de investigación serán: Directores, Docentes y Administrativos, de las instituciones educativas de la ciudad de Puerto Maldonado.

La Técnica utilizada y/o empleada para la recolección de datos, en el proceso de ejecución o desarrollo de la presente investigación, fue la encuesta. Además se ha utilizado la entrevista para obtener datos o testimonios verbales por medio de la intervención directa del entrevistador y las personas entrevistadas (Directores).

Pino (2013), sostiene que: "recolección de datos, en una etapa que consiste en llevar a cabo el plan de agenciarnos información que responde a la planificación del estudio".

Para obtener datos confiables, el instrumento de recojo de datos, primero ha sido sometido a una observación y posterior evaluación de expertos en la materia. Esta técnica permite obtener la opinión de sujetos expertos en el tema de estudio, lo cual fortalece la validación del instrumento, ya que es sometido a juicio de cada uno de los especialistas. Los mismo que hicieron su aporte para mejorar el instrumento de recojo de datos. De este modo no sólo se buscó la opinión de investigadores y docentes que estuvieran involucrados en el tema, sino que además se indagó en las opiniones de aquellos que viven, experimentan y conviven día a día con la responsabilidad en gestión institucional. De esta manera, dentro de los expertos que fueron invitados a participar en el presente estudio, calificaron el instrumento de medición como excelente. Además los datos obtenidos, ha sido sometido a la prueba de confiabilidad. El resultado obtenido fue un Alfa de Cronbach de 0,950, la cual indica que el instrumento tiene una excelente confiabilidad. En el presente estudio, para hallar el grado de confiabilidad, se utilizó el Alfa de Cronbach y para contrastar la hipótesis se empleó la prueba estadística paramétrica t de Student.

Según Gamarra *et al.* (2010), sostienen que: "La prueba t Student, como todos los estadísticos de contraste se basa en el cálculo de estadísticos previos: el número de observaciones, la media y la desviación típica en cada grupo. A través de estos estadísticos previos se calcula el estadístico de contraste experimental. Con la ayuda de unas tablas, se

obtiene a partir de dicho estadístico el p – valor. Si $p < 0,05$; se concluye que hay diferencia entre los dos tratamientos”.

RESULTADOS

El instrumento consta de un total de 61 ítems, distribuidos de la siguiente manera: Los ítems del 1 al 14 corresponden a la dimensión Reglamento interno y organigramas; los ítems del 15 al 26 corresponden a la dimensión Manual de funciones y procedimientos; los ítems del 27 al 32 corresponden a la dimensión Comisiones de trabajo; los ítems del 33 al 56 corresponden a la dimensión Canales de comunicación formal; los ítem del 57 al 61 corresponden a la dimensión Uso de tiempos y espacios. Cada docente o administrativo al ser encuestado con un total de 61 ítems con punto mínimo 0 y máximo 3 por cada ítem, los encuestados podrán totalizar un mínimo de 0 puntos y un máximo de 183 puntos. Para un mejor análisis e interpretación de los datos recogidos, de elaboró los baremos de análisis de datos (Tabla 1).

En seguida se muestra el cuadro de los datos estadísticos que permiten describir los resultados generales obtenidos en el cuestionario sobre la gestión institucional escolar del director, haciendo la comparación entre el Pretest y Postest de cada institución educativa del presente estudio.

A nivel general se aprecia en la Tabla 2, los resultados del Pretest como del Postest, luego de aplicar el instrumento de recojo de datos a los docentes y administrativos de las instituciones educativas, sobre como es el desempeño del director en la gestión institucional escolar. Los resultados del Pretest que se han obtenido antes de aplicar el Programa de Asistencia Técnica, se pueden apreciar en la Tabla 2, donde predomina la categoría insatisfactorio con porcentajes de 70%, 57%, 73%, 80%, 72%, 75%, 57% y 75% las instituciones educativas: Carlos Fermín Fitzcarrald, Cap. Alipio Ponce Vásquez, Dos de Mayo, Augusto Bouroncle Acuña,

Faustino Maldonado, Santa Rosa, Cap. Fap. José Abelardo Quiñonez y la Institución educativa Guillermo Billinghurst respectivamente; es decir, los directores se caracteriza por ser directores que realiza una gestión institucional escolar para cumplir ciertas condiciones o exigencias. Los resultados del Postest que se han obtenido después de haber aplicado el Programa de Asistencia Técnica también se pueden apreciar en la Tabla 2, donde predomina la categoría satisfactorio con porcentajes de 90%, 86%, 73%, 85%, 100%, 76%, 64% y 75% las instituciones educativas: Carlos Fermín Fitzcarrald, Cap. Alipio Ponce Vásquez, Dos de Mayo, Augusto Bouroncle Acuña, Faustino Maldonado, Santa Rosa, Cap. Fap. José Abelardo Quiñonez y la Institución educativa Guillermo Billinghurst respectivamente; es decir, los directores una vez capacitado mediante el Programa de Asistencia Técnica se caracterizan por ser directores que realiza una gestión institucional escolar requerido y satisfacen necesidades o expectativas. Estos resultados permiten afirmar que, en términos cualitativos de acuerdo al baremo establecido para la variable gestión institucional; el Programa de Asistencia Técnica ha mejorado de la categoría insatisfactorio, donde el director se caracteriza porque realiza una gestión institucional escolar para cumplir ciertas condiciones o exigencias, con porcentaje promedio 70%; a la categoría satisfactorio donde el director se caracteriza porque realiza una gestión institucional escolar requerido y satisface necesidades o expectativas, con porcentaje promedio 83% de los encuestados.

Prueba de hipótesis: Formulación de hipótesis para la variable gestión institucional.

H_0 : No hay diferencia significativa en la mejora de la Gestión institucional escolar de los directores de las instituciones educativas del presente estudio, antes y después de la aplicación del Programa de Asistencia Técnica.
 H_1 : Si hay diferencia significativa en la mejora de la Gestión institucional escolar de los directores de las instituciones educativas del

presente estudio, antes y después de la aplicación del Programa de Asistencia Técnica. Nivel de significación: Para el presente estudio, el porcentaje de error al realizar la prueba de hipótesis es de 0,05.

Elección de la prueba: Esta prueba se realiza mediante el estadístico de prueba paramétrico apropiado, pues la variable de estudio corresponde a variables numéricas por presentar intervalo y rango, también probará si los datos presentan normalidad, correspondiendo en este caso a la Prueba

Estadística t de Student para muestras relacionadas.

Prueba de normalidad: cálculo del P-VALOR: Antes de realizar la prueba de hipótesis, es necesario saber que los datos recogidos se comportan normalmente; en el presente estudio intervienen 130 sujetos en la evaluación de la gestión escolar de los directores, por lo tanto, se utilizó el estadístico de prueba de KOLMOGOROV – SMIRNOV (Tabla 3).

Tabla 1. Descriptores para el análisis de la variable Gestión institucional

Categorías	Puntaje por sujeto	Puntaje total	Porcentaje	Descripción	Ítems
Muy satisfactorio	148 - 183	19033 – 23790	81% – 100%	Se caracteriza por ser un director que realiza una gestión institucional escolar muy significativa y correcta.	Del 1 – 61 Puntaje máximo 183.
Satisfactorio	111 – 147	14275 – 19032	61% – 80%	Se caracteriza por ser un director que realiza una gestión institucional escolar requerida, y satisface necesidades o expectativas.	
Medianamente satisfactorio	74 – 110	9517 – 14274	41% – 60%	Se caracteriza por ser un director que realiza una gestión institucional escolar regular, y satisface ciertas necesidades o expectativas.	
Insatisfactorio	37 – 73	4759 – 9516	21% – 40%	Se caracteriza por ser un director que realiza una gestión institucional escolar, para cumplir ciertas condiciones o exigencias.	
Muy insatisfactorio	0 – 36	0 – 4758	0% – 20%	Se caracteriza por ser un director que realiza una gestión institucional escolar indiferente a las actividades de su gestión.	

Tabla 2. Resultados generales obtenidos con el cuestionario sobre la variable gestión institucional escolar Pre y Postest de cada institución educativa.

GESTIÓN INSTITUCIONAL ESCOLAR	I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald.		I.E. Cap. Alipio Ponce Vásquez.		I.E. Dos de Mayo.		I.E. Augusto Bouroncle Acuña.		I.E. Faustino Maldonado.		I.E. Santa Rosa.		I.E. Cap. Fap. José Abelardo Quiñonez.		I.E. Guillermo Billinghurst.																	
	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest	Pretest	Postest																
	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)	f(i)	h(i)														
Muy satisfactorio	0	0	2	10%	0	0	0	0	0	0	3	20%	0	0	1	5%	0	0	0	0	0	0	2	7%	0	0	4	29%	0	0	3	15%
Satisfactorio	0	0	18	90%	0	0	6	86%	0	0	11	73%	0	0	17	85%	0	0	18	100%	0	0	12	76%	0	0	9	64%	0	0	15	75%
Medianamente satisfactorio	6	30%	0	0	3	43%	1	14%	4	27%	1	7%	4	20%	2	10%	5	28%	0	0	4	25%	2	7%	6	43%	1	7%	5	25%	2	10%
Insatisfactorio	14	70%	0	0	4	57%	0	0	11	73%	0	0	16	80%	0	0	13	72%	0	0	12	75%	0	0	8	57%	0	0	15	75%	0	0
Muy insatisfactorio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	20	100%	20	100%	7	100%	7	100%	15	100%	15	100%	20	100%	20	100%	18	100%	18	100%	16	100%	16	100%	14	100%	14	100%	20	100%	20	100%

Fuente: Aplicación de Instrumentos en las fechas 25/06/2013 y 20/12/2013

Tabla 3. Prueba de normalidad para la variable gestión institucional en Pre y Postest.
Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Gestión institucional _ Antes	Gestión institucional _ Después
N		130	130
Parámetros normales ^{a,b}	Media	68,66	129,96
	Desviación típica	12,560	12,571
Diferencias más extremas	Absoluta	,112	,106
	Positiva	,112	,106
	Negativa	-,106	-,098
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,281	1,214
Sig. asintót. (bilateral)		,075	,105

a. La distribución de contraste es la Normal

b. Se han calculado a partir de datos

Como P-VALOR Gestión institucional Antes = 0,075 y P-VALOR Gestión institucional Después = 0,105; son mayores a 0,05. Entonces Los datos de la gestión Institucional provienen de una población distribuida normalmente. Por lo tanto se continúa con la prueba de hipótesis utilizando el estadístico t de Student para muestras relacionadas.

En la Tabla 4, se muestra las medias muestrales, sobre un total de 183 puntos, un avance y mejora de 68,66 a 129,96 puntos en promedio en cuanto a la mejora de la gestión institucional escolar que realizan los directores, habiendo una ganancia de 61,3 puntos, que en términos porcentuales permite afirmar que hubo una mejora de 33,49% en la gestión institucional escolar; así mismo en términos cualitativos y de acuerdo al baremo establecido para esta variable, se puede afirmar que el promedio en la mejora de la gestión institucional escolar que realizan los directores pasaron de tener de una gestión institucional escolar insatisfactorio a tener una gestión institucional escolar

satisfactorio. Así mismo, en la Tabla 4, las medias de dispersión como error típico y desviación estándar indica que a diferencia del estado inicial en el que se encontraban los sujetos de la muestra, los datos recogidos respecto a la mejora de la gestión institucional escolar, después de la intervención con el Programa de Asistencia Técnica presentan mayor viabilidad y dispersión. Del mismo modo se puede apreciar en la Tabla 5 que el estadístico $t(c)=663,138$ ("t" calculada) es mayor que $t(t)=1,657$, esta última observada en la tabla t de Student con 129 grados de libertad.

Decisión estadística. Como el P-VALOR = 0,000 (Sig. bilateral), es menor que $\alpha = 0,05$ se puede afirmar que existe una diferencia significativa en las medias muestrales antes y después de la aplicación del Programa de Asistencia Técnica, las mismas que no se deben al azar, por tanto rechazamos H_0 y aceptamos H_1 ; es decir, la aplicación del Programa de Asistencia Técnica si tiene efectos significativos en la mejora de la gestión institucional escolar.

Tabla 4. Estadísticos de muestras relacionadas variable gestión institucional en Pre y Postest
Estadísticos de muestras relacionadas

		Media	N	Desviación típ.	Error típ. de la media
Par 1	Gestión institucional _ Después	129,96	130	12,571	1,103
	Gestión institucional _ Antes	68,66	130	12,560	1,102

Tabla 5. Prueba de muestras relacionadas variable gestión institucional en Pre y Postest
Prueba de muestras relacionadas

		Diferencias relacionadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Gestión institucional _ Después – Gestión institucional _ Antes	61,300	1,054	,092	61,117	61,483	663,13 8	129	,000

DISCUSIÓN

Para poder explicar de manera adecuada y completa los resultados que se han obtenido en la presente investigación. Es necesario iniciar analizando los datos que se obtuvieron en el grupo, antes de la aplicación del Programa de Asistencia Técnica, los datos del Pretest; para luego analizar los resultados que se obtuvieron después de haber aplicado el Programa de Asistencia Técnica, en este caso los resultados del Postest; de ese modo establecer las diferencias obtenidas. Por otro lado, la descripción de la gestión institucional escolar que realizan los directores conlleva, a una reflexión de los mismos en relación con otras investigaciones realizadas al respecto. Y tratar así de interpretar los factores que posiblemente han influido en los resultados obtenidos.

Las Medias del Pretest obtenidas de las puntuaciones totales de las cinco dimensiones de la gestión institucional escolar que realiza el director del centro educativo, en ella muestra una media de 68,66 y una desviación típica de 12,560. Prosiguiendo con el análisis, la media del Postest es de 129,96 y una desviación típica de 12,571. Así, el grupo de estudio varía un incremento de 61,3 en relación al Pretest, que en términos porcentuales permite afirmar que hubo una mejora de 33,49% en la gestión institucional escolar, este incremento ha sido efecto de la aplicación del Programa de Asistencia Técnica. Para Donadello (2010), No dejamos de hacer

referencia al ámbito empresarial ya que allí podemos tomar prestado el análisis y desarrollo que se viene haciendo en la materia, pero claramente haciendo las acotaciones que apliquen al ámbito educativo y en particular aquellas que nos ayuden a dilucidar teóricamente cuales son las competencias necesarias a establecer en el estudio de campo, y que elementos componen el perfil competencial del director del centro y/o de su equipo directivo. En ese sentido prevalece lo observado en el presente trabajo de investigación respecto a las competencias del director para una buena gestión institucional escolar, estas competencias deben ser adquiridas de un proceso continuo de preparación, capacitación y actualización de conocimientos de gestión, el mismo que produce una satisfacción de gestión hacia la comunidad educativa.

Para García (2009), El director o docentes administrativo, debe ser quien propone, gestiona, lidera, organiza y concreta los proyectos o estrategias educativas, con la participación activa del equipo de coordinadores, administrativos y docentes de la institución. Esa responsabilidad social y administrativa del director y del cuerpo de docentes debe reflejarse en el día de la labor educativa institucional. Esta estrategia planteada es para apoyar y fortalecer las funciones y la gestión escolar del director o directivo docente, como representante legal y

administrativo del centro educativo. Prevalecen observadas en el presente trabajo de investigación respecto a la gestión institucional, para lo cual se toman núcleos de liderazgo, los cuales deben tener siempre un diálogo de la gestión desarrollada. Cada uno de estos núcleos a su vez mantiene una relación jerárquica con otro núcleo para permitir el flujo de la comunicación. Cabe aclarar que la comunicación no necesariamente es diálogo, para esta estrategia es una comunicación que puede ser administrativa, legal o normativa y que debe fluir entre todos los integrantes y también propicia que se establezcan Canales de comunicación formal.

Para Chamorro (2005), Los resultados obtenidos indican que con respecto a los estilos de liderazgo en el cuestionario de los docentes, el estilo transformacional está constituido por un solo factor que explica el 61,032% de la varianza. El obtener un único factor es una muestra de la simplificación de la estructura y la fuerte asociación de los ítems que representa un único concepto. Estos resultados vienen a confirmar lo que en los estudios de liderazgo en la escuela aparece como una constante, el estilo transformacional se caracteriza por un conjunto de rasgos que aluden al carisma, el liderazgo hacia arriba, la consideración individual, la inspiración y la estimulación intelectual. Los datos obtenidos son similares a los de Chamorro (2005), a raíz de su investigación realizada los estilos de liderazgo para determinar la calidad de gestión del director con respecto a la dimensión reglamento interno y organigramas en los directores de las instituciones, se obtuvo porcentajes que no superan el 40%; es decir, los docentes y administrativos califican la gestión institucional del director como insatisfactorio, posteriormente aplicado el Programa de Asistencia Técnica a los directores, los docentes y administrativos califican la gestión del director como satisfactorio.

Finalmente, Vistos los resultados obtenidos en la investigación y habiendo discutido los mismos en relación a otras investigaciones nacionales e internacionales, considero que los directores de las instituciones educativas, como las estudiadas en este trabajo de investigación, tienen la responsabilidad de prepararse, capacitarse y actualizarse en forma continuo en la gestión institucional escolar, el mismo que les permitirá mejorar significativamente la gestión institucional escolar de la institución educativa que dirige.

CONCLUSIONES.

Se ha demostrado que la aplicación del Programa de Asistencia Técnica influye significativamente en la mejora de la gestión institucional, en instituciones educativas de la ciudad de Puerto Maldonado. Las medias muestrales, sobre un total de 183 puntos, muestra un avance y mejora de 68,66 a 129,96 puntos en promedio en cuanto a la mejora de la gestión institucional escolar que realizan los directores, habiendo una ganancia de 61,3 puntos, que en términos porcentuales permite afirmar que hubo una mejora de 33,49% en la gestión institucional escolar; así mismo, en términos cualitativos y de acuerdo al baremo establecido para esta variable, se puede afirmar que el promedio en la mejora de la gestión institucional escolar que realizan los directores pasaron de tener de una gestión institucional escolar insatisfactorio a tener una gestión institucional escolar satisfactorio. Además siendo $P\text{-VALOR} = 0,000$ (Sig. bilateral), menor a $\alpha = 0,05$; el cual indica que hay una diferencia significativa en las medias muestrales respecto a la gestión institucional escolar de los directores; es decir, la aplicación del Programa de Asistencia Técnica si tiene efectos significativos en la mejora de la gestión institucional escolar.

RECOMENDACIONES.

Que el problema de la gestión institucional escolar en las distintas instituciones educativas

está presente y no es enfrentado con políticas educativas serias, ello constituye un obstáculo para el logro de los objetivos y competencias educativas. Por un lado, la falta de preparación, capacitación y actualización en gestión institucional escolar por parte de los directores se refleja en las denuncias sobre presunta negligencia en el ejercicio de funciones y abuso de autoridad, en los diferentes niveles: inicial, primaria y secundaria; por parte de los padres de familia y la comunidad en general. Se recomienda firmemente, formar académicamente a aquellos docentes interesados en ascender al cargo directivo, en las dimensiones de la gestión educativa. Se recomienda que las autoridades, educativas y políticas deben intervenir con programas de capacitación a los directores en el conocimiento, manejo y aplicación de Reglamento interno y organigramas, manual de funciones y procedimientos, Comisiones de trabajo, Canales de comunicación formal, y uso de tiempos y espacios, ya que tiene carácter normativo de la relación laboral, que indistintamente se dirige a todos los trabajadores actuales y futuros de la institución, permitiendo organizar el trabajo de acuerdo con sus particulares necesidades y además fija las conductas exigibles al personal y determinar al mismo tiempo obligaciones propias, dentro del marco de la legislación vigente.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, al Dr. Hugo Sierra Valdivia, a los Catedráticos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios y a los Maestros de la escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Acuña, F.A. (2010) *Gestión Educativa*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.

- Carrasco, S. (2002) *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*. Tesis de Maestría. Universidad Mayor de San Marcos – Perú
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Chamorro, D.J. (2005) *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a*. Tesis de doctorado. Universidad Complutense de Madrid – España.
- Donadello, B.L. (2010) *El director de los centros de educación primaria: Gestión de conocimiento, gestión de competencias, liderazgo e impacto en la calidad educativa de centro*. Tesis de doctorado. Universidad Zaragoza, España.
- Gamarra G., Berrospi J., Pujay, O. y Cuevas, R. (2010) *Estadística e Investigación*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- García J.R. (2009) *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Baja California, México.
- Gento, S. (1998) *Gestión y supervisión de centros educativos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Docencia.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. México: Americana Editores, S.A. de C.V.
- Lacasa, A.S. (2004) *Gestión de la comunicación empresarial*. España: Editorial Rotapapel.
- Manes, J.M. (2005) *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires – Argentina: Editorial Granica.
- Pino, R. (2013) *Metodología de la investigación*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Siabato, M. (2004) *Gestión y gerencia en los colegios cooperativos de Bogotá*. Colombia: Editorial universidad cooperativa de Colombia.