Tribunal. Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas / https://www.revistatribunal.org
Volumen 6 / N° 17 / octubre-diciembre / ISSN: 2959-6513 / pp. 1 – 15
http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i17.594

Research Article

Modelo de liderazgo directivo para la modernización de la Educación Básica Regular en una provincia de la región Amazonas, Perú (2024)

School leadership model for the modernization of regular basic education in a province of the Amazonas Region, Peru (2024)

Elizabeth Altemira Zelada Dávila [1]

Resumen

Introducción: La modernización de la Educación Básica Regular requiere fortalecer las capacidades de gestión escolar y promover estilos de liderazgo capaces de responder a los desafíos pedagógicos, institucionales y tecnológicos. En este contexto, el liderazgo directivo constituye un componente relevante para impulsar procesos de transformación y mejora educativa. **Objetivo:** Diseñar un modelo de liderazgo directivo orientado a contribuir a la modernización de la Educación Básica Regular en una provincia de la región Amazonas, Perú. **Metodología:** Se desarrolló una investigación de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo-propositivo. La muestra censal estuvo conformada por 100 participantes, entre ellos 60 directivos y 40 docentes. Se aplicó un cuestionario tipo Likert, cuya confiabilidad alcanzó un coeficiente alfa de Cronbach de 0,902. A partir del diagnóstico obtenido, se diseñó una propuesta de liderazgo directivo que posteriormente fue sometida a juicio de expertos para valorar su pertinencia técnica, claridad estructural y aplicabilidad contextual. **Resultados:** El 72 % de los participantes percibió un nivel bajo de modernización de la Educación Básica Regular. Las valoraciones más desfavorables se concentraron en el desarrollo profesional docente (66 %), la metodología de enseñanza y aprendizaje (61 %) y los resultados educativos (61 %). Estos hallazgos orientaron el diseño de un modelo basado en dimensiones de liderazgo ético, participativo, pedagógico e innovador. **Conclusiones:** El modelo propuesto constituye una alternativa para orientar el fortalecimiento de la gestión escolar y contribuir a los procesos de modernización educativa. Su estructura responde a las necesidades identificadas en el contexto estudiado y mantiene correspondencia con las políticas del Ministerio de Educación del Perú y los lineamientos de la Organización de Estados Iberoamericanos.

Palabras clave: Modernización educativa; Liderazgo directivo; Gestión escolar; Desarrollo docente; Amazonía

Abstract

Introduction: The modernization of Regular Basic Education requires strengthening school management capacities and promoting leadership styles capable of responding to pedagogical, institutional, and technological challenges. In this context, school leadership constitutes a relevant component for promoting educational transformation and improvement processes. **Objective:** To design a school leadership model aimed at contributing to the modernization of Regular Basic Education in a province of the Amazonas region, Peru. **Methodology:** A quantitative study with a non-experimental design and a descriptive-propositional scope was conducted. The census sample consisted of 100 participants, including 60 school leaders and 40 teachers. A Likert-type questionnaire was administered, with a Cronbach's alpha reliability coefficient of 0.902. Based on the diagnostic findings, a school leadership model was designed and subsequently evaluated by experts to assess its technical relevance, structural clarity, and contextual applicability.

[1]Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú
Artículo recibido 28 de agosto 2026 | Aceptado 11 de septiembre 2026 | Publicado 1 de octubre 2026
Autor de correspondencia: ezeladad@ucvvirtual.edu.pe
Conflicto de interés: La autora declara no tener conflicto de intereses.
Cómo citar: Zelada Dávila, E. A. (2026). Modelo de liderazgo directivo para la modernización de la Educación Básica Regular en una provincia de la región Amazonas, Perú (2024). *TRIBUNAL, Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas, 6*(17), 1-15. http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i17.594

Results: A total of 72% of participants perceived a low level of modernization of Regular Basic Education. The most unfavorable assessments concerned teacher professional development (66%), teaching and learning methodology (61%), and educational outcomes (61%). These findings informed the design of a model based on ethical, participatory, pedagogical, and innovative leadership dimensions. **Conclusions:** The proposed model constitutes an alternative for guiding the strengthening of school management and contributing to educational modernization processes. Its structure responds to the needs identified in the study context and is aligned with the policies of the Peruvian Ministry of Education and the guidelines of the Organization of Ibero-American States.

Keywords: Educational modernization; School leadership; School management; Teacher development; Amazon region

Introducción

La modernización de la Educación Básica Regular (EBR) es uno de los principales desafíos de los sistemas educativos contemporáneos. Para avanzar, se requieren procesos formativos inclusivos, equitativos y de calidad, acordes con las demandas sociales, tecnológicas y culturales del siglo XXI. La educación contribuye al desarrollo humano y socioeconómico; sin embargo, persisten brechas de acceso, calidad y culminación escolar que afectan especialmente a las poblaciones vulnerables (Arias Ortiz et al., 2024). Asimismo, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4) promueve una educación inclusiva y equitativa de calidad y oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todas las personas (Naciones Unidas, 2023).

El liderazgo directivo es un factor clave para movilizar a la comunidad educativa hacia objetivos compartidos, fortalecer la gestión institucional y promover una cultura de innovación y mejora continua (Rosales-Eguía et al., 2022). No se limita a las tareas administrativas: también comprende la capacidad de influir en la práctica pedagógica, articular estrategias de cambio y fortalecer la respuesta institucional ante contextos complejos (Fullan, 2007; Wang et al., 2022).

Diversas investigaciones internacionales señalan que el liderazgo transformacional y distribuido puede favorecer la motivación docente, el clima institucional y los aprendizajes. En Finlandia, la innovación curricular, el bienestar estudiantil y la colaboración institucional han sido destacados como componentes de la reforma educativa (Kosenchuk et al., 2023). Asimismo, estudios realizados en India, Israel, Kosovo y Ucrania destacan la relación entre liderazgo escolar, compromiso profesional, participación docente y capacidad organizacional (Kareem et al., 2023; Machynska, 2022; Nutov et al., 2021; Hyseni & Hoxha, 2021). En conjunto, estos trabajos subrayan la importancia de un liderazgo capaz de conducir transformaciones sostenibles y contextualizadas.

En América Latina, diversos estudios han examinado los vínculos entre liderazgo directivo, desempeño docente y gestión escolar. Sus resultados destacan la relevancia de enfoques participativos, colaborativos y contextualizados para fortalecer la capacidad de respuesta de las instituciones educativas (Guerrero & Benítez, 2023; Espinoza et al.,

2021; Nieto-Rivas et al., 2021). En contextos rurales de la Amazonía brasileña, Matos y Silva (2021) resaltaron la necesidad de fortalecer la formación docente y la gestión educativa atendiendo a las particularidades territoriales y socioculturales.

En el contexto peruano, la modernización de la EBR enfrenta limitaciones estructurales relacionadas con la gestión escolar, la formación docente y la articulación entre las políticas públicas y las realidades locales. Estudios nacionales han examinado la relación del liderazgo pedagógico con el desempeño docente, la gestión por resultados y la calidad educativa (Anglas, 2022; Flores & Barriga, 2021; Quispe, 2020). Valdivia (2022) identificó una relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente, mientras que Guriz (2022) destacó la importancia de la modernización estatal y la articulación institucional en la gestión del cambio educativo.

Estas problemáticas adquieren mayor complejidad en las regiones rurales y amazónicas, donde persisten brechas de infraestructura, conectividad, acceso a tecnologías, formación docente y liderazgo pedagógico. En la región Amazonas se han impulsado iniciativas de fortalecimiento de capacidades para la gestión pública regional, entre ellas un seminario organizado por SERVIR y el Gobierno Regional de Amazonas en 2023; aun así, persisten retos de articulación pedagógica y conducción institucional (Business Empresarial, 2023). Como antecedente de otra zona de la Amazonía peruana, Sales (2020) documentó deficiencias en la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de redes rurales de la UGEL Alto Amazonas, en la región Loreto.

A pesar de los avances teóricos y empíricos sobre liderazgo y modernización educativa, sigue siendo limitada la producción científica orientada al diseño y validación de modelos de liderazgo directivo para contextos rurales amazónicos. Esta brecha es relevante en escenarios donde las condiciones geográficas, sociales y tecnológicas dificultan la implementación de políticas educativas y procesos de innovación institucional. Por ello, esta investigación tuvo como objetivo elaborar un modelo de liderazgo directivo para la modernización de la Educación Básica Regular en una provincia de la región Amazonas. Específicamente, se propuso: (a) diagnosticar el nivel de modernización de la EBR; (b) diseñar un modelo de liderazgo directivo contextualizado; y (c) validar la propuesta para su aplicación en instituciones educativas de la región.

Método

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo-propositivo, orientado a diagnosticar una problemática educativa y formular una propuesta contextualizada (Creswell, 2003). En una primera fase se examinó la modernización de la Educación Básica Regular (EBR) en una provincia de la región Amazonas; posteriormente, se diseñó un modelo de liderazgo directivo para fortalecer ese proceso. El estudio consideró las características geográficas, sociales y educativas de la zona y los principios de inclusión, equidad y calidad vinculados con el ODS 4 y las políticas educativas nacionales.

Se abordaron el liderazgo directivo y la modernización de la Educación Básica Regular. El liderazgo directivo se conceptualizó con base en los planteamientos de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI, 2017) y del Ministerio de Educación del Perú [MINEDU] (2014), que reconocen la función directiva en la conducción pedagógica y organizacional de las instituciones. La modernización educativa se sustentó en el enfoque de cambio sistémico de Fullan (2007), que articula innovación pedagógica, integración tecnológica y desarrollo profesional docente como componentes de la transformación educativa.

La población estuvo conformada por 100 directivos y docentes de instituciones públicas de nivel primario de una provincia de la región Amazonas: 60 directivos y 40 docentes. La muestra fue censal (n = 100). Se incluyó a quienes tenían al menos un año de experiencia y participaban activamente en procesos institucionales de gestión o enseñanza; se excluyó a quienes no laboraban durante el periodo de recolección o no otorgaron su consentimiento informado.

La información se recolectó mediante encuestas y cuestionarios estructurados para las variables del estudio. El instrumento de modernización educativa comprendió 23 ítems sobre tecnología educativa, metodología de enseñanza, infraestructura, gestión escolar y resultados educativos. El liderazgo directivo se abordó mediante dimensiones vinculadas con el marco normativo, la participación, la gestión pedagógica, el desarrollo profesional docente y la integración tecnológica. Los instrumentos se sometieron a juicio de expertos para valorar su pertinencia, claridad y coherencia con los objetivos. La consistencia interna se estimó mediante el coeficiente alfa de Cronbach y se reportó un valor de .902 (Pandey et al., 2023). Además, el modelo propuesto se sometió a juicio de expertos, quienes valoraron su pertinencia técnica, claridad estructural y aplicabilidad contextual.

La información se organizó, codificó y procesó en SPSS, versión 25.0. El análisis fue descriptivo: se calcularon frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central para caracterizar las respuestas e identificar patrones relevantes. Este abordaje es coherente con el propósito de describir las variables del estudio (Aggarwal & Ranganathan, 2019).

En el plano ético, la investigación se desarrolló de acuerdo con el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (Universidad César Vallejo, 2022; Resolución N.° 0470-2022/UCV). Se garantizó la honestidad, la objetividad, la imparcialidad y el rigor científico. Los participantes recibieron información sobre los objetivos, procedimientos y alcances del estudio, y otorgaron su consentimiento informado. También se protegieron la confidencialidad y el anonimato, así como el derecho a retirarse voluntariamente en cualquier momento (Rodrigues, 2023).

Resultados

Esta sección presenta los resultados del cuestionario aplicado a docentes y directivos de instituciones públicas de nivel primario de una provincia de la región Amazonas. El análisis describe las percepciones sobre seis dimensiones de la modernización de la

Educación Básica Regular: tecnología educativa, metodología de enseñanza, desarrollo profesional docente, infraestructura, gestión escolar y resultados educativos.

Tabla 1. *Percepción general sobre la modernización de la Educación Básica Regular*

Nivel	Frecuencia	%
Bajo	72	72.0
Medio	15	15.0
Alto	13	13.0
Total	100	100.0

Nota. N = 100. Predomina la percepción de nivel bajo sobre la modernización de la Educación Básica Regular.

Los resultados evidencian que el 72.0 % de los docentes y directivos perciben un bajo nivel de modernización de la Educación Básica Regular, mientras que únicamente el 13.0 % considera que dicho proceso se encuentra en un nivel alto. Estos hallazgos reflejan una percepción generalizada de insuficiencia en la implementación de procesos de innovación y transformación educativa en las instituciones analizadas.

La predominancia de valoraciones negativas sugiere la persistencia de limitaciones estructurales relacionadas con infraestructura, integración tecnológica, gestión escolar y actualización pedagógica, particularmente en contextos rurales de la región Amazonas. Asimismo, los resultados evidencian una brecha entre las políticas educativas nacionales orientadas a la modernización y las condiciones reales de funcionamiento de las instituciones educativas. En consecuencia, se reafirma la necesidad de fortalecer el liderazgo directivo como eje estratégico para impulsar procesos de cambio institucional sostenibles y contextualizados.

Tabla 2. *Percepción de las dimensiones de la modernización educativa*

Dimensión	Bajo %	Medio %	Alto %
Tecnología educativa	50.0	42.0	8.0
Metodología de enseñanza y aprendizaje	61.0	26.0	13.0
Desarrollo profesional docente	66.0	16.0	18.0
Infraestructura y recursos educativos	48.0	39.0	13.0
Gestión escolar	53.0	25.0	22.0
Resultados educativos	61.0	17.0	22.0

Nota. N = 100. En todas las dimensiones evaluadas predominó la percepción de nivel bajo.

Los resultados muestran que las mayores debilidades percibidas se concentran en el desarrollo profesional docente (66.0 %), la metodología de enseñanza y aprendizaje (61.0 %) y los resultados educativos (61.0 %). Estos datos evidencian que las principales dificultades no solo se relacionan con aspectos materiales o tecnológicos, sino también con procesos pedagógicos y formativos que afectan directamente la calidad educativa.

En la dimensión de tecnología educativa, el 50.0 % percibe un nivel bajo, lo cual revela limitaciones vinculadas al acceso a conectividad, equipamiento y uso pedagógico de las TIC. Del mismo modo, la infraestructura y los recursos educativos presentan una valoración desfavorable (48.0 %), lo que evidencia carencias en las condiciones físicas y materiales necesarias para el aprendizaje.

Por otra parte, aunque la gestión escolar presenta porcentajes relativamente más equilibrados, más de la mitad de los encuestados (53.0 %) la perciben como deficiente. Esto sugiere limitaciones en la planificación institucional, el liderazgo pedagógico y la toma de decisiones orientadas a la mejora continua. En conjunto, los hallazgos reflejan que la modernización educativa constituye un desafío multidimensional que requiere intervenciones integrales, especialmente en contextos rurales y socialmente vulnerables.

Tabla 3. *Percepción sobre la gestión escolar y los resultados educativos*

Nivel	Gestión escolar %	Resultados educativos %
Bajo	53.0	61.0
Medio	25.0	17.0
Alto	22.0	22.0

Nota. N = 100. En gestión escolar y resultados educativos predominó la percepción de nivel bajo.

Los resultados indican que tanto la gestión escolar como los resultados educativos presentan valoraciones predominantemente desfavorables. En el caso de la gestión escolar, el 53.0 % considera que esta se desarrolla en un nivel bajo, mientras que en resultados educativos dicho porcentaje asciende al 61.0 %. Estos hallazgos sugieren una relación entre las debilidades en los procesos de conducción institucional y las limitaciones observadas en los logros de aprendizaje.

Las deficiencias identificadas podrían estar asociadas con dificultades en la planificación estratégica, el acompañamiento pedagógico, la administración de recursos y la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación. Asimismo, los bajos resultados educativos reflejan que las acciones institucionales aún no logran consolidar mejoras sostenibles en el desempeño estudiantil.

Aunque existe un grupo minoritario que percibe niveles altos en ambas dimensiones, los resultados generales evidencian la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo directivo para promover una gestión más participativa, innovadora y orientada a resultados, especialmente en escenarios educativos condicionados por factores geográficos, sociales y culturales como los de la región Amazonas.

Tabla 4. *Percepción sobre condiciones pedagógicas y recursos para la modernización educativa*

Nivel	Tecnología educativa %	Metodología de enseñanza %	Infraestructura y recursos %
Bajo	50.0	61.0	48.0

Nivel	Tecnología educativa %	Metodología de enseñanza %	Infraestructura y recursos %
Medio	42.0	26.0	39.0
Alto	8.0	13.0	13.0

Nota. N = 100. Las dimensiones pedagógicas y de recursos presentan predominio de niveles bajos.

Los resultados muestran que las condiciones pedagógicas y materiales para la modernización educativa aún son insuficientes. La metodología de enseñanza y aprendizaje presenta el mayor porcentaje de percepción negativa (61.0 %), evidenciando la persistencia de prácticas tradicionales y una limitada incorporación de estrategias innovadoras centradas en el estudiante.

En relación con la tecnología educativa, el bajo porcentaje de valoraciones altas (8.0 %) refleja que la integración de recursos digitales todavía es incipiente y desigual. Esto podría relacionarse con problemas de conectividad, insuficiente equipamiento tecnológico y escasa capacitación docente en competencias digitales.

Respecto a la infraestructura y recursos educativos, aunque un sector reconoce avances parciales, el 48.0 % percibe condiciones deficientes. Esta situación limita la implementación de metodologías activas e inclusivas, afectando la calidad de los entornos de aprendizaje. En conjunto, los hallazgos evidencian que la modernización educativa requiere no solo innovación pedagógica, sino también inversión sostenida en recursos tecnológicos, infraestructura y fortalecimiento docente, considerando las características socioculturales y territoriales del contexto amazónico.

Discusión

La modernización de la Educación Básica Regular es un proceso complejo que comprende, además de la incorporación de tecnologías, cambios pedagógicos, organizacionales y estructurales. Fullan (2007) sostiene que las reformas sostenibles requieren articular liderazgo, innovación pedagógica, desarrollo docente y fortalecimiento institucional. En este estudio, la percepción predominante sobre la modernización educativa fue baja: el 72 % de los participantes consideró insuficiente el nivel alcanzado por sus instituciones. El resultado apunta a brechas en infraestructura, gestión escolar, tecnología educativa y formación docente.

Estos hallazgos pueden interpretarse a la luz de los enfoques contemporáneos de liderazgo educativo. El liderazgo transformacional busca movilizar a la organización hacia objetivos compartidos, promover el compromiso y conducir procesos de mejora continua (Gaston, 2021; Sahid et al., 2023). Asimismo, Kouzes y Posner (2017) destacan la importancia de inspirar una visión común, fomentar la participación y generar confianza. Las valoraciones obtenidas en este estudio indican que aún existen oportunidades para fortalecer estas prácticas en las instituciones evaluadas.

Las dimensiones con mayores porcentajes de percepción baja fueron el desarrollo profesional docente (66 %), la metodología de enseñanza y aprendizaje (61 %) y los resultados educativos (61 %). Esto sugiere dificultades tanto en las condiciones materiales como en los procesos pedagógicos y formativos. Stenhouse (1991) plantea que el currículo debe abordarse de manera reflexiva y contextualizada, de modo que el profesorado adapte su práctica a las necesidades del entorno. En el contexto estudiado, las limitaciones institucionales podrían restringir la implementación de metodologías activas y centradas en el estudiante.

Los resultados también dialogan con investigaciones sobre contextos rurales y amazónicos. Sales (2020) identificó debilidades en la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de redes rurales de la UGEL Alto Amazonas, en Loreto. Por su parte, Matos y Silva (2021) destacaron la necesidad de fortalecer la formación docente y la gestión educativa en territorios de la Amazonía brasileña. En conjunto, estos antecedentes subrayan la importancia del liderazgo y del acompañamiento pedagógico para sostener procesos de modernización contextualizados.

En la dimensión tecnológica, el 50 % de los participantes percibió un nivel bajo de integración de tecnologías educativas. Este resultado apunta a dificultades de acceso, conectividad y formación digital docente. La integración tecnológica también depende de articular conocimientos pedagógicos, tecnológicos y disciplinares, como plantea el marco TPACK de Mishra y Koehler (2006); estudios posteriores examinan la relación entre ese conocimiento y las prácticas de integración tecnológica (Dikmen & Demirer, 2022; Relator, 2022). Por ello, las limitaciones observadas pueden involucrar tanto la disponibilidad de recursos como las competencias necesarias para incorporarlos en la enseñanza.

La percepción desfavorable sobre infraestructura y recursos educativos muestra que las condiciones materiales siguen siendo un obstáculo para la innovación pedagógica y la creación de entornos inclusivos. En esta muestra, el 48 % valoró esas condiciones en un nivel bajo. Como antecedente peruano de otro contexto territorial, Vega (2025) encontró una relación positiva entre liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en instituciones educativas de Chimbote. Ese estudio aborda una dimensión complementaria del liderazgo, mientras que los datos de este artículo describen por separado la percepción sobre infraestructura y recursos.

Más de la mitad de los participantes (53 %) percibió la gestión escolar en un nivel bajo. Esta valoración señala posibles debilidades en la planificación institucional, el liderazgo pedagógico y la toma de decisiones participativa. La revisión de Jihuallanca (2023) identifica retos de gestión relacionados con recursos, formación docente, infraestructura y tecnología, y destaca la importancia de fortalecer la gestión directiva para favorecer entornos educativos propicios para el aprendizaje. Asimismo, el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2014, 2021) plantea que la función directiva debe orientarse al acompañamiento pedagógico, la gestión democrática y la mejora de los aprendizajes.

Propuesta de Liderazgo Directivo para la Modernización en la Educación Básica Regular

El modelo de liderazgo directivo para la modernización de la Educación Básica Regular constituye una propuesta orientada a fortalecer la gestión escolar, la innovación pedagógica y la capacidad institucional de escuelas rurales amazónicas. Surge como respuesta a las percepciones desfavorables identificadas, especialmente en desarrollo profesional docente, gestión escolar, integración tecnológica y resultados educativos. La propuesta busca promover transformaciones sostenibles y contextualizadas, articuladas con las políticas nacionales, el Proyecto Educativo Nacional al 2036 (Consejo Nacional de Educación, 2020) y el ODS 4 (Naciones Unidas, 2023).

La finalidad central de esta iniciativa es diseñar un sistema de liderazgo directivo centrado en la acción, sustentado en las dimensiones propuestas por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI, 2017) y el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2014), con el propósito de contribuir a la modernización educativa en una provincia de la región Amazonas. Para ello, se plantea fortalecer el cumplimiento del marco normativo vinculado a la gestión escolar, mejorar la participación del equipo directivo en los procesos de planificación institucional, optimizar la gestión pedagógica mediante el acompañamiento docente y el uso de evidencias, promover el desarrollo profesional continuo y potenciar la integración pedagógica de tecnologías educativas desde enfoques contextualizados e inclusivos.

Desde el plano conceptual, el modelo se fundamenta en los enfoques de liderazgo transformacional y liderazgo distribuido, debido a que ambos permiten responder a las necesidades detectadas en escenarios educativos con limitaciones estructurales y organizacionales. El liderazgo transformacional enfatiza la capacidad de inspirar una visión compartida, promover el compromiso institucional y movilizar procesos de mejora continua (Kouzes & Posner, 2017; Gaston, 2021). De manera complementaria, el liderazgo distribuido, desarrollado por Spillane (2006) y reforzado por Zeng et al. (2022), sostiene que las responsabilidades de conducción deben compartirse entre distintos actores institucionales, favoreciendo la corresponsabilidad, la participación y la construcción de culturas escolares colaborativas. Bajo esta lógica, el esquema diseñado no concibe al directivo únicamente como administrador, sino como articulador pedagógico y promotor del cambio institucional.

Asimismo, la formulación incorpora los aportes de Fullan (2007), quien sostiene que las reformas educativas sostenibles requieren integrar liderazgo, innovación pedagógica, currículo y desarrollo profesional docente dentro de una visión sistémica. En concordancia con este planteamiento, el modelo incorpora acciones orientadas al fortalecimiento de capacidades directivas y docentes, la consolidación de comunidades de aprendizaje y la implementación progresiva de estrategias de innovación educativa. Del mismo modo, la integración tecnológica se sustenta en el enfoque TPACK de Mishra y Koehler (2006), que plantea que la incorporación efectiva de tecnologías depende de la articulación entre conocimientos pedagógicos, tecnológicos y disciplinares (Dikmen &

Demirer, 2022; Relator, 2022). Por ello, se priorizan acciones relacionadas con la formación en competencias digitales, el uso pedagógico de recursos tecnológicos y la adecuación de herramientas educativas a las características socioculturales del entorno amazónico.

En el ámbito operativo, la estrategia se desarrolla mediante cinco fases secuenciales orientadas a garantizar su viabilidad y sostenibilidad. Inicialmente, se contempla la internalización del marco normativo a través de jornadas formativas dirigidas a directivos y docentes. Posteriormente, se plantea un diagnóstico participativo de la realidad institucional, seguido del diseño y validación del modelo con actores educativos y especialistas en gestión escolar. En una etapa posterior, se ejecutará una aplicación piloto en instituciones seleccionadas, acompañada de asistencia técnica y seguimiento permanente. Finalmente, se prevé un proceso continuo de monitoreo, evaluación y ajuste, con el propósito de fortalecer la adaptabilidad del modelo frente a las necesidades del territorio.

La implementación se proyecta en un periodo de tres años académicos, distribuidos en seis semestres. Durante el primer año se priorizarán las actividades de formación y diagnóstico institucional; en el segundo año se desarrollarán el diseño definitivo, validación y aplicación piloto; mientras que en el tercer año se fortalecerán las acciones de monitoreo, evaluación y consolidación institucional. Para su ejecución se estima un presupuesto aproximado de S/ 85,000.00, destinado principalmente a procesos de capacitación, acompañamiento técnico, fortalecimiento tecnológico, producción de materiales pedagógicos y evaluación de resultados.

Uno de los principales aportes de esta iniciativa es la incorporación de la dimensión “articulación escuela–comunidad”, la cual reconoce la relevancia del contexto sociocultural en los procesos de modernización educativa. Esta perspectiva coincide con la OEI (2017), que subraya la necesidad de promover liderazgo inclusivo, equidad y participación comunitaria, especialmente en zonas rurales con brechas históricas de acceso y calidad. En consecuencia, el modelo plantea una visión territorial del liderazgo escolar, donde la institución educativa se integra activamente con su comunidad, fortalece el diálogo intercultural y promueve procesos de participación social orientados a la mejora de los aprendizajes.

En conjunto, el modelo de liderazgo directivo representa una alternativa estratégica orientada a fortalecer la capacidad institucional de las escuelas amazónicas para responder a los desafíos contemporáneos de la modernización educativa. Su pertinencia se sustenta tanto en los hallazgos empíricos obtenidos como en las teorías contemporáneas sobre liderazgo educativo, las cuales coinciden en señalar que las transformaciones sostenibles requieren conducción pedagógica, innovación, participación colectiva y compromiso institucional permanente (Fullan, 2007; Kouzes & Posner, 2017; Zeng et al., 2022). De esta manera, el esquema diseñado no solo busca mejorar la gestión escolar, sino también consolidar comunidades educativas más inclusivas, colaborativas y orientadas a la mejora continua en contextos de alta vulnerabilidad social y territorial.

Conclusiones

A partir de los hallazgos, se elaboró un modelo de liderazgo directivo contextualizado para atender necesidades identificadas en instituciones educativas de una provincia de la región Amazonas. La propuesta integra dimensiones de liderazgo estratégico, gestión pedagógica, desarrollo profesional docente, integración tecnológica, cumplimiento normativo y articulación escuela–comunidad. Su diseño, basado en la participación, la innovación y la mejora continua, fue sometido a valoración de expertos.

El diagnóstico mostró una percepción predominantemente desfavorable sobre la modernización educativa, con porcentajes bajos en desarrollo profesional docente, metodologías de enseñanza, gestión escolar, infraestructura y uso pedagógico de tecnologías. Estos resultados apuntan a limitaciones para sostener procesos de innovación y transformación pedagógica, especialmente en contextos rurales con brechas de conectividad y acompañamiento técnico. La valoración baja de la gestión escolar también señala la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico y la articulación institucional orientada a los aprendizajes.

Por otra parte, el modelo diseñado permitió articular los enfoques de liderazgo transformacional y liderazgo distribuido con las necesidades concretas del entorno educativo estudiado. En ese sentido, la incorporación de mecanismos de participación colectiva, acompañamiento docente, planificación estratégica y fortalecimiento tecnológico favoreció la construcción de una propuesta flexible y adaptable a contextos de alta vulnerabilidad. La inclusión de la dimensión articulación escuela–comunidad constituyó un aporte relevante, debido a que fortaleció la visión territorial del liderazgo escolar y promovió una relación más activa entre la institución educativa y su entorno sociocultural.

De igual manera, el proceso de validación desarrollado mediante juicio de expertos permitió corroborar la claridad conceptual, coherencia interna, pertinencia contextual y viabilidad operativa del modelo propuesto. Las observaciones realizadas contribuyeron a fortalecer aspectos vinculados con la planificación compartida, la integración tecnológica y los mecanismos de implementación institucional, enriqueciendo la aplicabilidad del modelo en escenarios rurales amazónicos. En consecuencia, la propuesta final consolidó un enfoque integral de liderazgo educativo orientado a fortalecer la gestión escolar, promover comunidades educativas colaborativas y favorecer procesos sostenibles de modernización educativa.

Finalmente, los hallazgos obtenidos permitieron reafirmar que la transformación de la Educación Básica Regular en contextos rurales no depende exclusivamente de recursos materiales o tecnológicos, sino también de la capacidad institucional para construir liderazgos pedagógicos participativos, fortalecer el desarrollo profesional docente y articular acciones conjuntas con la comunidad. En este sentido, el modelo elaborado representa una base estratégica para impulsar procesos de mejora continua, contribuyendo

al fortalecimiento de escuelas más inclusivas, contextualizadas y orientadas al logro de aprendizajes de calidad en la región Amazonas.

Acerca de

Contribución de los autores: La autora contribuyó en la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del manuscrito y revisión crítica de su contenido intelectual.

Financiamiento: La autora declara que no recibió financiamiento para esta investigación.

Certificación ética: El estudio incluyó la participación de directivos y docentes mediante cuestionarios. Corresponde garantizar el consentimiento informado, la participación voluntaria, la confidencialidad de las respuestas y las autorizaciones institucionales pertinentes.

Referencias

Aggarwal, R., & Ranganathan, P. (2019). Study designs: Part 2 – Descriptive studies. *Perspectives in Clinical Research*, *10*(1), 34–36. https://doi.org/10.4103/picr.PICR_154_18

Anglas, F. C. (2022). Gestión por resultados y competencias gerenciales en la gestión administrativa de los directivos de educación básica regular, Lima-2021 [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77381

Arias, E., Giambruno, C., Morduchowicz, A., & Pineda, B. (2024). El estado de la educación en América Latina y el Caribe 2023. Banco Interamericano de Desarrollo. https://doi.org/10.18235/0005515

Business Empresarial. (2023, 28 de septiembre). Presidenta de SERVIR: «Somos el aliado estratégico de las oficinas de Recursos Humanos del Estado». https://www.businessempresarial.com.pe/presidenta-de-servir-somos-el-aliado-estrategico-de-las-oficinas-de-recursos-humanos-del-estado/

Consejo Nacional de Educación. (2020). Proyecto Educativo Nacional al 2036: El reto de la ciudadanía plena. Ministerio de Educación. https://www.gob.pe/institucion/cne/informes-publicaciones/1942002-proyecto-educativo-nacional-al-2036-el-reto-de-la-ciudadania-plena

Creswell, J. W. (2003). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (2nd ed.). SAGE Publications.

Dikmen, C. H., & Demirer, V. (2022). The role of technological pedagogical content knowledge and social cognitive variables in teachers' technology integration behaviors. *Participatory Educational Research*, *9*(2), 398–415. https://doi.org/10.17275/per.22.46.9.2

Espinoza, E. E., Ramírez, V. E., Vildoso, J. Y., & Berrocal, S. (2021). El liderazgo directivo y la calidad de los aprendizajes estudiantes egresados de las instituciones educativas de la Red 13–UGEL 04, Comas. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, *8*(número especial 2), artículo 4. https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe2/2007-7890-dilemas-8-spe2-00004.pdf

Flores, L., & Barriga, C. (2021). El proceso de evaluación del liderazgo directivo pedagógico y su relación con la evaluación del desempeño docente del nivel secundaria en la institución educativa emblemática "Mercedes Cabello de Carbonera". *Rímac. UGEL 02. Lima 2018. IGOBERNANZA*, *4*(13), 40–65. https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.99

Fullan, M. (2007). The new meaning of educational change (4th ed.). Teachers College Press.

Gaston, D. W. (2021). The transformational leader: Managing organizational trauma through seasons of change. In L. Byrd-Poller, J. Farmer, & V. Ford (Eds.), Role of leadership in facilitating healing and renewal in times of organizational trauma and change (pp. 41–58). IGI Global Scientific Publishing. https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7016-6.ch003

Guerrero, B., & Benítez, J. M. (2023). Modelo holístico-configuracional de interacción del liderazgo directivo y su influencia con el desempeño docente a nivel preescolar multigrado. *Revista Cognosis*, *8*(3), 78–96. https://doi.org/10.33936/cognosis.v8i3.6001

Guriz, L. (2022). Modernización del Estado y gestión del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas–Yurimaguas, 2022 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/95077

Hyseni, Z., & Hoxha, L. (2021). Impact of transformational and transactional attributes of school principal leadership on teachers' motivation for work. *Frontiers in Education, 6*, artículo 659919. https://doi.org/10.3389/feduc.2021.659919

Jihuallanca, I. (2023). Gestión escolar de los directivos en instituciones educativas: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 7*(30), 2160–2174. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.655

Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., B., V., Tantia, V., MPM, P. K., & Mukherjee, U. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education, 8*, artículo 1171513. https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1171513

Kosenchuk, Y., Androshchuk, I., Bakhmat, N., & Kosenchuk, O. (2023). Current trends in school reform in the Republic of Finland. *Amazonia Investiga*, *12*(61), 61–68. https://amazoniainvestiga.info/check/61/7-61-68.pdf

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations (6th ed.). Wiley.

Machynska, N. (2022). Leadership in education as the principal direction of educational policy. *Educological Discourse, 38*–39(3–4), 117–128. https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.348

Matos, C. C. de, & Silva, S. P. da. (2021). A formação de professores na Amazônia paraense: Uma relação com a Educação do Campo. *Revista Brasileira de Educação do Campo, 6*, artículo e9567. https://doi.org/10.20873/uft.rbec.e9567

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco de buen desempeño del directivo. https://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Ministerio de Educación del Perú. (2021). Directivos con liderazgo pedagógico mejoran el desempeño docente para lograr aprendizajes. Observatorio Nacional de las Buenas Prácticas de Gestión Escolar. https://observatorio.minedu.gob.pe/almacenamiento/2022/12/51-83-BBPP-XPRI-Directivos-con-liderazgo-pedagogico.pdf

Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record, 108*(6), 1017–1054. https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2006.00684.x

Naciones Unidas. (2023). Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023: Edición especial. Por un plan de rescate para las personas y el planeta. https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf

Nieto-Rivas, E. A., Fermín, F. A., Arieta, Y. M., Mondragón, D. G., Atanacio, L., & Meneses, J. Á. (2021). Experiencias del liderazgo directivo en tiempos de COVID-19. *South Florida Journal of Development, 2*(4), 6228–6245. https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-095

Nutov, L., Gilad-Hai, S., & Maskit, D. (2021). Complementary assessment in teacher and school leadership training: Necessity, conceptualization and validation. *Studies in Educational Evaluation, 71*, artículo 101070. https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2021.101070

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2017). Miradas sobre la educación en Iberoamérica 2017: Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica. https://oei.int/oficinas/chile/noticias/presentacion-del-informe-miradas-2017-sobre-la-educacion-en-iberoamerica-desarrollo-profesional-y-liderazgo-de-directores-escolares-en-iberoamerica/

Pandey, P., Madhusudhan, M., & Singh, B. P. (2023). Quantitative research approach and its applications in library and information science research. *Access: An International Journal of Nepal Library Association, 2*(1), 77–90. https://doi.org/10.3126/access.v2i01.58895

Quispe, E. (2020). Liderazgo directivo y calidad educativa de los docentes en la institución educativa N.º 0025 Ate, 2019 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43924

Relator, J. (2022). Technological pedagogical and content knowledge (TPACK) of teachers in relation to the context and their teaching performance, Loon, Bohol.

ACADEME University of Bohol, Graduate School and Professional Studies, *20*(1), 13–38. https://doi.org/10.15631/aubgsps.v20i1.177

Rodrigues, L. (2023). Ethical procedures in scientific research. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, *36*(7), 78–84. https://doi.org/10.9734/jesbs/2023/v36i71238

Rosales-Eguía, M. A., Bullón-Solís, O., & Valero-Palomino, F. R. (2022). Liderazgo directivo en la educación básica de la región latinoamericana. *Puriq*, *4*, artículo e325. https://doi.org/10.37073/puriq.4.325

Sahid, A., Amirullah, I., Khaeriyah, K., Natsir, N., y Syafaruddin, S. (2023). Transformational leadership in organizational change. *International Journal of Economics and Management Research*, *2*(2), 172–177. https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i2.110

Sales, J. (2020). Modelo de gestión escolar para mejorar el liderazgo pedagógico en las redes rurales de Balsapuerto, UGEL Alto Amazonas–Loreto, 2019 [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/50173

Spillane, J. P. (2006). Distributed leadership. Jossey-Bass.

Stenhouse, L. (1991). Investigación y desarrollo del currículum (A. Pérez Gómez, Trad.). Morata.

Universidad César Vallejo. (2022). Código de ética en investigación (Resolución de Consejo Universitario N.º 0470-2022/UCV). https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/administracion/codigo-de-etica-ucv-rcu-0470-2022/69480106

Valdivia, O. (2022). Liderazgo transformacional y desempeño docente en instituciones privadas de una corporación educativa de Arequipa, 2021 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/85394

Vega, J. J. (2025). Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico desde la percepción de los docentes en instituciones educativas. *Revista InveCom*, *5*(4), 1–8. https://doi.org/10.5281/zenodo.14787970

Wang, X., Chen, J., Yue, W., Zhang, Y., & Xu, F. (2022). Curriculum leadership of rural teachers: Status quo, influencing factors, and improvement mechanism—based on a large-scale survey of rural teachers in China. *Frontiers in Psychology*, *13*, artículo 813782. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.813782

Zeng, X., Tong, W., & Li, Y. (2022). Understanding distributed leadership and insights for Chinese educational institutions in the context of digital transformation: A literature review. *Quality in Sport*, *8*(1), 35–48. https://apcz.umk.pl/QS/article/view/40873

Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).