

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
ESCUELA DE POSGRADO  
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO  
EDUCATIVO**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA PACHACUTEC DE OBAS,  
2019**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y  
PEDAGÓGICA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN  
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO  
EDUCATIVO**

**TESISTA: ALBORNOZ CORI SINDY CESSIA**

**ASESOR: MG. TARAZONA BARDALES JOEL CIPRIANO**

**HUÁNUCO – PERÚ  
2021**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme siempre sus bendiciones, por su gran amor y misericordia para conmigo.

A mis padres por apoyarme siempre en todos mis proyectos.

A mi hermoso hijo, Edson Martín, por su comprensión y brindarme este tiempo para mis estudios y seguir superándome como profesional.

A mi abuela, Valentina, por su apoyo en mi profesionalización.

*Sindy*

## **AGRADECIMIENTO**

Manifiesto mi más profundo reconocimiento y agradecimiento a las personas e instituciones que contribuyeron para la realización de este trabajo de investigación.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Educación de la prestigiosa Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por sus sabias enseñanzas y por abrir el camino hacia mi superación y permitirme alcanzar mis metas profesionales exitosamente.

A los docentes de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, por permitirme realizar este trabajo de investigación y poder obtener los datos estadísticos necesarios para la demostración de la hipótesis.

Asimismo, a mi asesor, Mg. Joel Cipriano Tarazona Bardales por su paciencia y dedicación en esta ardua y gratificante labor investigación. Infinitas gracias por su apoyo y asesoramiento en la realización de este trabajo de investigación.

A todos ellos, mi infinita gratitud.

## RESUMEN

La investigación realizada, la cual se titulada: Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, tuvo como objetivo general: Establecer en qué medida el liderazgo directivo influye en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019. El nivel y tipo de estudio fue explicativo y correlacional, respectivamente; de diseño no experimental de corte transversal correlacional. En esta investigación se tuvo una muestra poblacional conformada por 26 docentes. La técnica empleada para la recopilación de datos fue la encuesta, mediante los instrumentos de dos cuestionarios validados mediante el juicio de expertos y sometidos al Alfa de Cronbach para determinar su grado confiabilidad, siendo los valores obtenidos 0,9798 y 0,9647 demostrando que los instrumentos utilizados fueron excelentes y sus grados de confiabilidad y coherencia han sido altas. Respecto a los resultados se obtuvieron que; la mayoría de los docentes calificaron al liderazgo directivo, desempeñado en esta institución, de regular a buena con un 42% en cada una de estas categorías; mientras que, el 61% de dichos docentes, manifestaron tener un desempeño bueno. Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es igual a 0,607 y el p-valor obtenido (0,001) es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ); en consecuencia, se asume que, existe una relación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**Palabras clave:** Liderazgo directivo, desempeño docente.

## ABSTRACT

The research carried out, it is entitled: Managerial leadership and teaching performance at the Inca Pachacutec Educational Institution in Obas, 2019, had as its general objective: Establish to what extent managerial leadership influences teaching performance at the Inca Pachacutec Educational Institution in Obas, 2019. The level and type of study were explanatory and correlational, respectively; of non-experimental design of correlational cross-section. This research had a population sample made up of 26 teachers. The technique used for gather data was the questionnaire, using the instruments of two questionnaires validated through the judgment of experts and submitted to Cronbach's Alpha to determine their degree of reliability, being the values obtained 0.9798 and 0.9647 demonstrating that the instruments used were excellent and their degrees of reliability and coherence have been high. Regarding the results, the majority of teachers rated the managerial leadership, performed in this institution, from regular to good with 42% in each of these categories; while 61% of these teachers said they performed well. Spearman's nonparametric Rho test was used for hypothesis contrast, wherein the value of the correlation coefficient is equal to 0.607 and the p-value obtained (0.001) is less than the significance level ( $\alpha = 0.05$ ); consequently, it is assumed that there is a significant and positive relationship between managerial leadership and teaching performance at the Inca Pachacutec Educational Institution in Obas, 2019.

**Keywords:** Managerial leadership, teaching performance.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE.....	vi
INTRODUCCIÓN .....	viii
<b>CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Fundamentación del problema de investigación.....	10
1.2. Justificación e importancia .....	17
1.3. Viabilidad de la investigación.....	19
1.4. Formulación del problema de investigación general y específicos .....	19
1.4.1. Problema general.....	19
1.4.2. Problemas específicos .....	19
1.5. Formulación del objetivo general y específicos .....	20
1.5.1. Objetivo general .....	20
1.5.2. Objetivos específicos.....	20
<b>CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS</b>	
2.1. Formulación de hipótesis general y específica .....	21
2.1.1. Hipótesis general .....	21
2.1.2. Hipótesis específicas .....	21
2.2. Operacionalización de las variables.....	21
2.3. Definición operacional de términos .....	24
<b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO</b>	
3.1. Antecedentes .....	26
3.2. Bases teóricas.....	29
3.3. Bases conceptuales .....	54
<b>CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA</b>	
4.1. Ámbito .....	55
4.2. Tipo y nivel de investigación.....	55
4.3. Población y muestra.....	55
4.4. Diseño de investigación .....	56
4.5. Técnicas e instrumentos.....	57
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	59

4.7. Aspectos éticos .....	59
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
5.1. Análisis descriptivo.....	62
5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis.....	94
5.3. Discusión de resultados .....	104
5.4. Aporte de la investigación .....	106
CONCLUSIONES .....	107
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS .....	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	109
ANEXOS	
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA	
ANEXO 02: CONSENTIMIENTO INFORMADO	
ANEXO 03: INSTRUMENTOS	
ANEXO 04: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS	
NOTA BIOGRÁFICA	
ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO	
AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA	

## INTRODUCCIÓN

El Perú atraviesa una crisis educativa, el cual se puede apreciar en los resultados obtenidos en las diversas pruebas nacionales e internacionales donde se mide los aprendizajes de los estudiantes en diversos ciclos de la educación básica. Dichos resultados son el producto de un sistema educativo ineficiente y, este a su vez, consecuencia del desempeño docente y el liderazgo directivo existente en cada una de las escuelas en nuestro país. Al respecto, Barber y Mourshed (2008) manifestaron que: “el fracaso o la baja de calidad educativa de un país es atribuido a su sistema educativo, y esto a factores fundamentales como la idoneidad y el desempeño docente, la eficiencia y liderazgo de la gestión directiva” (p.43)

Ante esta problemática, nace la necesidad de realizar un estudio de investigación titulado: Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, la cual está constituida por cinco capítulos, los cuales permitirán alcanzar el objetivo planteado que fue: Establecer en qué medida el liderazgo directivo influye en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019. A continuación, se detalla lo abordado en cada uno de los capítulos:

En el primer capítulo, hallarán los aspectos básicos del problema, tales como la fundamentación del problema, la justificación, importancia y la viabilidad de la investigación; en este capítulo también se encontrará la formulación del problema y del objetivo general y los específicos.

El segundo capítulo trata sobre el sistema de hipótesis, alrededor del cual gira toda la investigación, puesto que, en él se encuentra la formulación de hipótesis general y específicas, así como también, la operacionalización y definición operacional de las variables.

El tercer capítulo, Marco teórico, es la parte fundamental y medular de toda investigación, en el cual se podrá identificar las fuentes primarias y secundarias sobre las cuales se sustenta la investigación, en él se podrá encontrar los antecedentes, las bases teóricas y conceptuales que respaldan la investigación.

En el cuarto capítulo, se hace una descripción de la metodología utilizada en la investigación, se encontrará información sobre el ámbito de estudio, el tipo y nivel de investigación, la población y muestra, el diseño de investigación, las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos, así como también, las técnicas para

el procesamiento y análisis de datos, además, de los aspectos éticos que se han tenido en consideración durante el proceso de la investigación.

El quinto capítulo, resultados y discusión; presenta el análisis descriptivo mediante tablas y figuras estadísticas que permiten observar con mayor facilidad los datos recopilados y procesados; también muestra el análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis, el cual permite determinar la aceptación o rechazo de las hipótesis formuladas; asimismo, en este capítulo se podrá apreciar la discusión de resultados donde se hace una comparación entre los resultados obtenidos y los antecedentes de la investigación; finalmente, se detalla el aporte de la investigación.

Luego, del quinto capítulo se encontrará las conclusiones, recomendaciones o sugerencias, las referencias bibliográficas empleadas en esta investigación y los anexos.

Espero, que la investigación realizada sea de gran utilidad para los futuros investigadores del tema en estudio. Asimismo, al igual que todo conocimiento es perfectible, esta investigación también está sujeta a ser perfeccionada, razón por lo cual, agradeceré comunicarse con mi persona de encontrarse algún error u omitir algún aspecto relevante.

## CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Fundamentación del problema de investigación

La mejora de la calidad educativa es un asunto de suma importancia en la mayoría los países a nivel mundial; es por ello, que una de las primeras agendas es el aumento de inversión en el sector educación para la realización de ambiciosos intentos de grandes reformas educativas.

Cuando hablamos de calidad educativa, lo relacionamos siempre con una prueba que mida los aprendizajes de los estudiantes, que es el resultado del proceso de enseñanza – aprendizaje. Y si mencionamos la palabra “prueba”, la asociamos con las pruebas PISA, Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos, realizada por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), cada tres años en el cual se evidencia en qué posición se encuentra cada sistema educativo en calidad, equidad y eficiencia.

Barber y Mourshed (2008) manifestaron que: “el fracaso o la baja calidad educativa de un país es atribuido a su sistema educativo, y esto a factores fundamentales como la idoneidad y el desempeño docente, la eficiencia y liderazgo de la gestión directiva” (p.43)

De acuerdo a lo citado, la calidad de los aprendizajes es resultado del desempeño docente y este a su vez del liderazgo directivo. Es por ello, que varios países en el mundo invierten tiempo y dinero en la generación de sistemas de medición de desempeño docente y directivo teniendo cada uno de ellos su propia peculiaridad.

Por ejemplo, Singapur, tiene un Sistema de Gestión de la Mejora del Rendimiento para medir el desempeño docente, el cual obligaba a los docentes a someterse a una evaluación, cada doce meses, donde los directivos ejercen el papel de evaluadores del desempeño docente (Ventas, 2016).

China, por su parte, desarrolla un complicado sistema para medir la calidad de sus maestros. Los parámetros de medición están establecidos por niveles: nacional, local e institucional, en este último, los directivos y la comunidad educativa son los responsables de realizar la evaluación de los desempeños de sus docentes. En esta evaluación, no solo se considera las habilidades y capacidades de los docentes,

sino también su desarrollo profesional y ética. Además, durante el año lectivo, un equipo de docentes, investigadores y políticos supervisan el trabajo de los docentes por medio de filmaciones, para analizar si existe una correlación entre lo planificado y los propósitos de aprendizaje que se lograron.

En contraposición, Finlandia, desde los años 90, eliminó el sistema de monitoreo escolar e implementó un tipo de evaluación docente, basado en la confianza que ejerce el directivo con el maestro presentando un desempeño docente de manera informal.

En Chile, la evaluación de desempeño docente, se realiza mediante la elaboración de un informe referencial de la actuación del desempeño docente, a cargo del director y subdirector, el cual es entregado a un evaluador. Además, se realiza una revisión de la carpeta pedagógica, donde se incluye documentación sobre una unidad didáctica, la consideración de la filmación de una clase de 40 minutos y una autoevaluación. (Ventas, 2016).

En México, no existe lineamientos para la evaluación del desempeño docente, esto ha generado muchos problemas, pues los agentes educativos consideran negativas las evaluaciones que midan estos indicadores porque las suponen subjetivas, punitivas y descontextualizadas. Además, piensan que los directivos no están preparados para el proceso de evaluación.

En el Perú, miembro de la OCDE, los bajos resultados del sistema educativo de la Educación Básica, ha generado grandes iniciativas de reformas desde la parte legislativa y normativa, la creación de órganos de apoyo como el Consejo Nacional de Educación, el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC); todo ello, para alcanzar la tan anhelada calidad educativa, pese a que se evidencia una tendencia de crecimiento y mejoría de la calidad, los resultados siguen siendo desalentadores (Ministerio de Educación, 2017).

Guerrero (2012) señaló que, en el Perú, la explicación de la baja calidad de los aprendizajes de los alumnos de educación básica tiene como repercusión la falencia en la formación de los docentes y sobre su desempeño en los salones de clase. De la misma manera, lo atribuyó a la gestión escolar, donde el directivo asume su función netamente administrativa, que, dicho de paso, está ajena a los aprendizajes. Ceñida en el cumplimiento de las normas, con una estructura casi autoritaria, piramidal, de subyugación y nada participativa.

En el 2012 y 2014, el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) aprueba una serie de lineamientos para establecer el marco de buen desempeño docente y el marco del buen desempeño del directivo. Considerando al docente y el directivo piezas clave para la mejora y el fortalecimiento de la educación. Confirmando a este último, el perfil de líder pedagógico, entendido esto como aquel “que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico” (MINEDU, 2014). Pero, manteniendo el cargo de autoridad máxima y representante legal de la institución educativa que dirige.

Respecto a esta evaluación del desempeño docente, que tiene como finalidad medir el desenvolvimiento del docente tanto en el aula como en la institución educativa y su relación la comunidad educativa, se tiene pocos datos estadísticos oficiales; puesto que, el año pasado recién se inició la evaluación del desempeño docente solo a los del nivel inicial en dos tramos, este año se iba a evaluar el desempeño a los profesores del nivel primaria pero se suspendió por cuestiones políticas, es por ello que sobre esta variable solo se puede brindar los siguientes datos:

**Tabla 1: Resumen de la evaluación del desempeño del nivel inicial – Tramo I, por ciclo y ámbito**

Ciclo / Ámbito	N° de docentes a evaluar	N° de docentes evaluados	% docentes evaluados	Situación de docentes evaluados			N° de docentes no evaluados por causas fortuitas <sup>2</sup>
				Desaprobados	Aprobados	% Aprobados <sup>1</sup>	
<b>Ciclo I (Cuna)</b>	<b>132</b>	<b>131</b>	<b>99,2%</b>	<b>0</b>	<b>131</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>
Rural	3	3	100%	0	3	100%	0
Urbano	129	128	99,2%	0	3	100%	1
<b>Ciclo II (Jardín)</b>	<b>5340</b>	<b>5306</b>	<b>99,4%</b>	<b>38</b>	<b>5268</b>	<b>99,3%</b>	<b>34</b>
Rural	791	784	99,1%	11	773	98,6%	7
Urbano	4549	4522	99,4%	27	4495	99,4%	27
<b>Total</b>	<b>5472</b>	<b>5437</b>	<b>99,4%</b>	<b>38</b>	<b>5399</b>	<b>99,3%</b>	<b>35</b>

1/ %Aprobados= (Docentes aprobados/Docentes evaluados) \* 100%

2/ Los profesores que estaban sujetos a evaluación en el Tramo I y que no pasaron por este proceso debido a causas fortuitas o ajenas a su voluntad, serán evaluados el año 2018 en el Tramo II.

Fuente: Dirección de evaluación docente – Evaluación ordinaria del desempeño docente del nivel inicial – Tramo I, 2017.

**Tabla 2: Resumen de la evaluación del desempeño del nivel inicial – Tramo II, por ciclo y ámbito**

Ciclo / Ámbito	Docentes a evaluar	Docentes evaluados	Porcentaje de docentes evaluados <sup>1</sup>	Situación de docentes evaluados				Docentes no evaluados <sup>4</sup>
				Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>2</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>3</sup>	

<b>Ciclo I (Cuna)</b>	<b>333</b>	<b>317</b>	<b>95%</b>	<b>315</b>	<b>99%</b>	<b>2</b>	<b>1%</b>	<b>16</b>
Rural	12	11	92%	11	100%	-	-	1
Urbano	321	306	95%	304	99%	2	1%	15
<b>Ciclo II (Jardín)</b>	<b>16 267</b>	<b>15 514</b>	<b>95%</b>	<b>15 084</b>	<b>97%</b>	<b>430</b>	<b>3%</b>	<b>753</b>
Rural	5 720	5 408	95%	5 220	96%	188	4%	7
Urbano	10 547	10 106	96%	9 864	98%	242	2%	441
<b>Total</b>	<b>16 600</b>	<b>15 831</b>	<b>95%</b>	<b>15 399</b>	<b>97%</b>	<b>432</b>	<b>3%</b>	<b>769</b>

1/ Porcentaje de docentes evaluados= (Docentes evaluados/Docentes a evaluar) \* 100%

2/ Porcentaje de aprobados= (Docentes aprobados/Docentes evaluados) \* 100%

3/ Porcentaje de desaprobados= (Docentes desaprobados/Docentes evaluados) \* 100%

4/ Los profesores que estaban sujetos a evaluación en el Tramo II y que no pasaron o no culminaron este proceso debido a causas fortuitas, de fuerza mayor o ajenas a su voluntad, serán evaluados en el año 2019.

Fuente: Dirección de evaluación docente – Evaluación ordinaria del desempeño docente del nivel inicial – Tramo II, 2018.

Comparando ambos cuadros, se puede observar que, la cantidad de docentes no evaluados en el Tramo II es mayor que en el Tramo I. Además, el porcentaje de docentes desaprobados en el Tramo II es mayor que el Tramo I; mientras que en el ciclo I no había ningún docente desaprobado en el Tramo I, en este mismo ciclo en el Tramo II el porcentaje de desaprobados es del 1%; asimismo, en el ciclo II, el porcentaje de desaprobados en el Tramo I solo era el 0,7% se observa que en el Tramo II este porcentaje aumenta un 2,3% haciendo un 3% de docentes desaprobados en este ciclo en el Tramo II – 2018. También, cabe resaltar que los docentes evaluados en el nivel inicial son nombrados y tienen una escala III a más, por lo que se puede afirmar que son docentes preocupados por su excelencia puesto que para ascender a tercera escala tuvieron que pasar por dos evaluaciones donde se califica sus conocimientos sobre la práctica pedagógica de su especialidad.

En cuanto al desempeño directivo, las cifras oficiales son las correspondientes a la evaluación del desempeño en cargos directivos de IE, 2018, otorgados por la Dirección de evaluación docente, la cual nos muestra los siguientes datos:

**Tabla 3: Resumen de los resultados de la evaluación del desempeño en cargos directivos de IE de educación básica – Grupos I y II, según modalidad/nivel/programa**

Modalidad / Nivel / Programa	Directivos a evaluar	Directivos evaluados	Porcentaje de directivos evaluados	Condición final de directivos evaluados				Directivos no evaluados <sup>3</sup>
				Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>1</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>2</sup>	

Educación Básica Regular (EBR) - Inicial	1 590	1 575	99%	1 328	84%	247	16%	15
Educación Básica Regular (EBR) - Primaria	6 896	6 765	98%	5 067	75%	1 698	25%	131
Educación Básica Regular (EBR) - Secundaria	4 448	4 351	98%	2 983	69%	1 368	31%	97
Educación Básica Alternativa (EBA)	445	435	98%	342	79%	93	21%	-
Educación Básica Especial (EBE)	118	118	100%	93	79%	25	21%	-
Programa de Intervención Temprana (PRITE)	10	10	100%	8	80%	2	20%	-
<b>Total</b>	<b>13 507</b>	<b>13 254</b>	<b>98%</b>	<b>9821</b>	<b>74%</b>	<b>3 433</b>	<b>26%</b>	<b>253</b>

1/ Porcentaje de aprobados= (Aprobados/Directivos evaluados) \* 100%

2/ Porcentaje de desaprobados= (Desaprobados/directivos evaluados) \* 100%

3/ Corresponde a los Directivos que renunciaron al cargo, cesados por límite de edad, fallecimiento, incapacidad temporal u otros motivos.

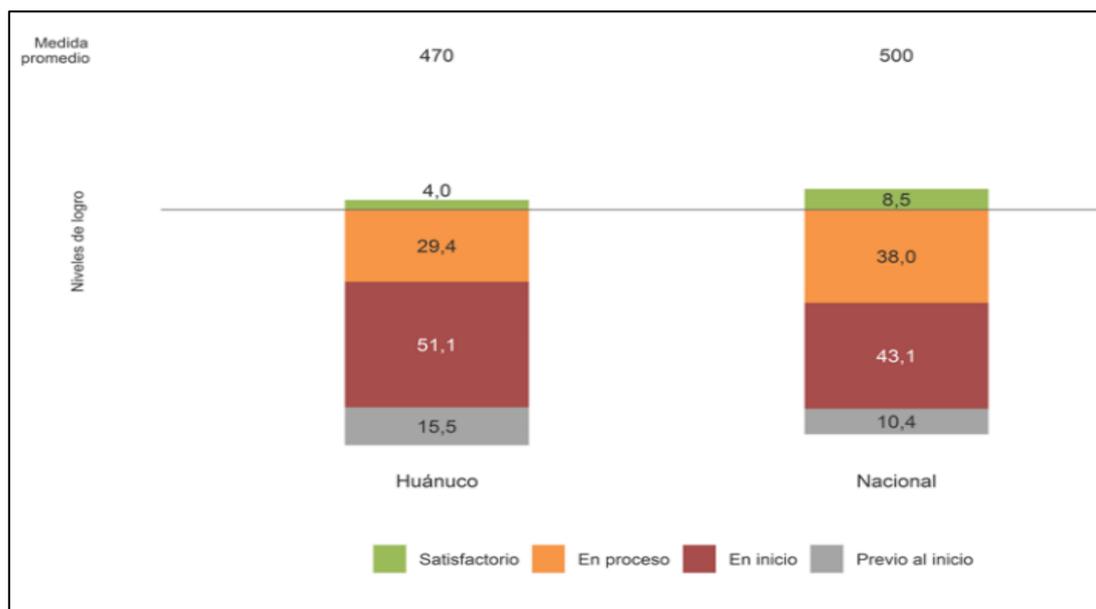
Fuente: Dirección de evaluación docente – Evaluación del desempeño en cargos directivos de IE de educación básica – Grupos I y II, 2018.

Se puede observar en el cuadro 3, que solo un 74% del total de directivos evaluados aprobaron la evaluación del desempeño, pero si hacemos una comparación entre los niveles, se muestra que en el nivel inicial hay un menor índice de desaprobados mientras que en el nivel secundario el porcentaje de desaprobados es casi el doble del nivel inicial. Lo que indica que el nivel inicial tiene mejores directivos que el nivel secundario.

Si se trata de relacionar los datos del Cuadro 1, 2 y 3, se puede afirmar que el nivel inicial al tener directivos con buen desempeño esto repercute en que sus profesores también tengan un buen desempeño docente. No se puede relacionar los demás niveles debido a que el proceso de evaluación del desempeño docente quedó suspendido por tiempo y temas políticos.

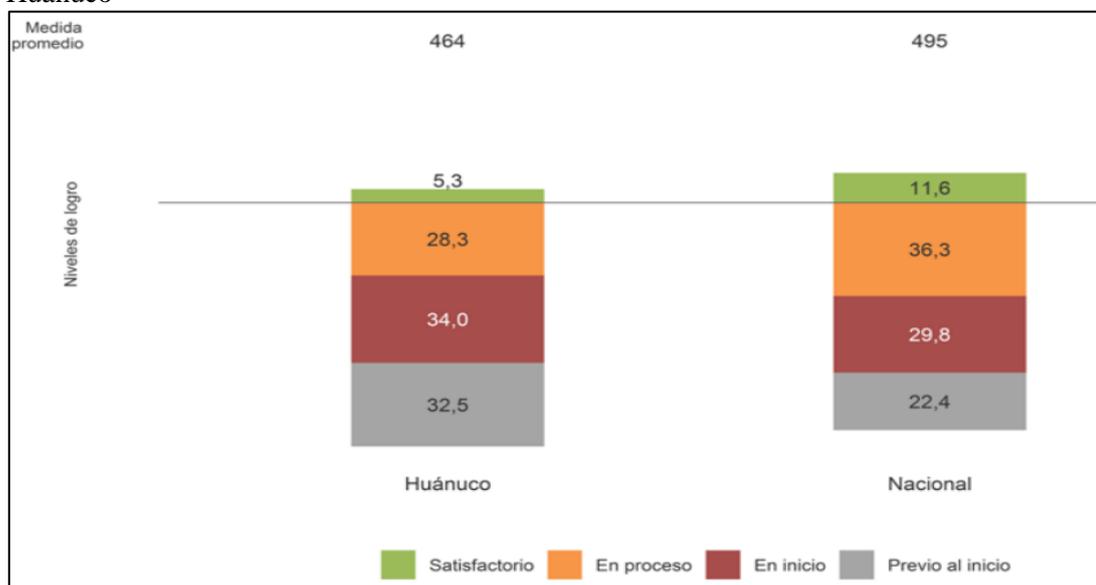
Como se mencionó líneas arriba, la baja calidad educativa de un país se debe a dos a factores fundamentales, los cuales son, el desempeño docente y el liderazgo de la gestión directiva. Esta baja calidad educativa se puede observar en los resultados de las evaluaciones censales en las áreas de ciencia y tecnología, ciencias sociales, matemática y comprensión lectora, los resultados de esta evaluación

evidencia que el grueso de los estudiantes de la región se encuentra en un nivel de logro de en inicio como se puede observar las siguientes gráficas:



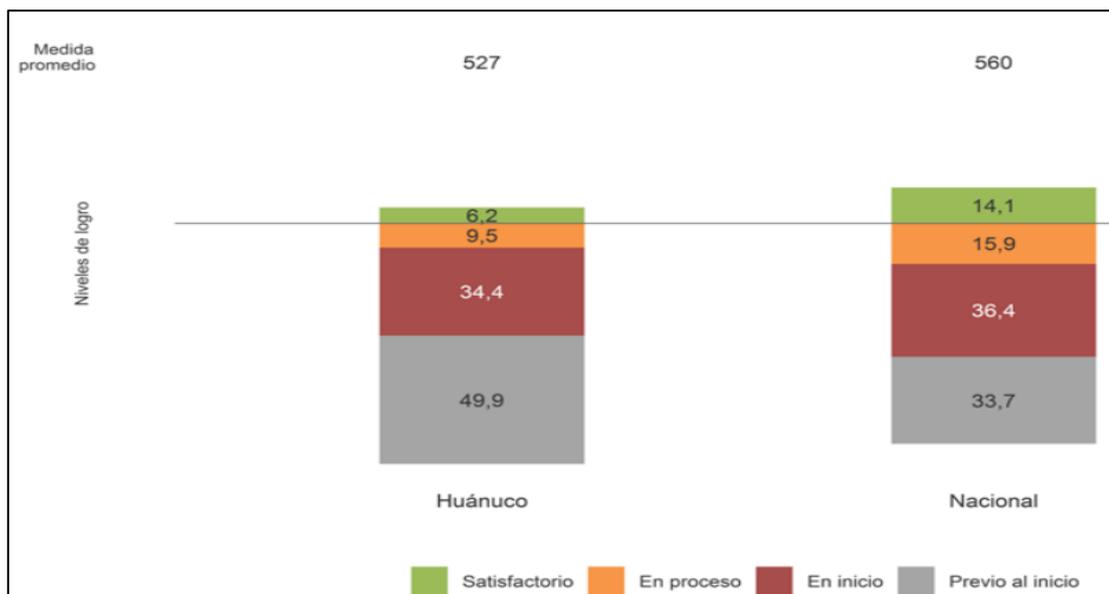
**Figura 1: Resultados de la DRE Huánuco según medida promedio y niveles de logro – 2do grado de secundaria – Ciencia y Tecnología – ECE 2018**

Nota: tomado de la UMC (2019) Resultados de la evaluación censal de estudiantes – Región Huánuco



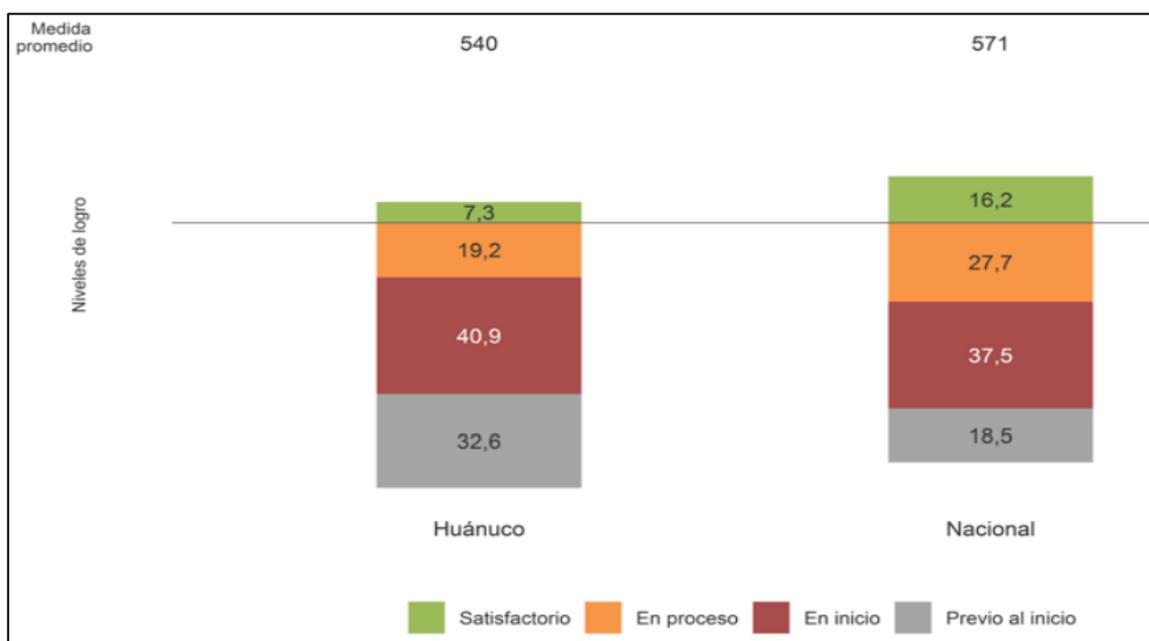
**Figura 2: Resultados de la DRE Huánuco según medida promedio y niveles de logro – 2do grado de secundaria – Ciencias Sociales – ECE 2018**

Nota: Tomado de UMC (2019) Resultados de la evaluación censal de estudiantes – Región Huánuco



**Figura 3: Resultados de la DRE Huánuco según medida promedio y niveles de logro – 2do grado de secundaria – Matemática – ECE 2018**

Nota: tomado de UMC (2019) Resultados de la evaluación censal de estudiantes – Región Huánuco



**Figura 4: Resultados de la DRE Huánuco según medida promedio y niveles de logro – 2do grado de secundaria – Comprensión Lectora – ECE 2018**

Nota: Tomado de UMC (2019) Resultados de la evaluación censal de estudiantes – Región Huánuco

Como se puede observar, en las cuatro áreas evaluadas en la ECE 2018, las medidas promedio ubican a los estudiantes de la Región Huánuco se ubican en inicio. Y la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas también se encuentra dentro de este nivel de logro de aprendizaje, entonces, a qué se debe estos resultados, se podría

afirmar lo mencionado por Barber y Mourshed, consultando con los estudiantes y los padres de familia de manera informal, ellos manifestaron que se debe la poca preocupación de los docentes por el aprendizaje de los estudiantes, su falta de compromiso, su poca preparación docente, algunos con falta de formación docente, en fin, que estos resultados se debe al desempeño de los docentes. Y este, a su vez depende del liderazgo directivo. En cuanto, al liderazgo directivo, los docentes manifestaron que su falta de compromiso y su bajo desempeño se debe a que el director no tiene un buen liderazgo, que le falta desarrollar sus competencias para el dominio de gestionar las condiciones para mejorar el aprendizaje y ajustar los procesos educativos para mejorar el aprendizaje.

Por lo tanto, en este estudio quisimos conocer si existe una relación entre las cualidades de liderazgo y el desempeño docente en las instituciones educativas Inca Pachacutec de Obas. Esto contribuye a un proceso de reforma escolar que conduzca a una sociedad más democrática e igualitaria.

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

Desde el *marco legal*, la investigación está sustentado en las normas legales nacionales e internacionales; tales como, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Constitución Política del Perú, la Ley General de Educación, el Marco del buen desempeño del directivo y el Marco del buen desempeño docente.

La investigación, desde el *punto de vista teórico – científico*, contribuye al enriquecimiento del conocimiento científico en materia educativa, específicamente en lo referente a las competencias del actuar directivo y sus desempeños, que son necesarias para que se dé el cambio o transformación del sistema educativo. Como también, todo lo relacionado al desempeño profesional que ejercen los docentes.

Desde la *mirada práctica*, la investigación, es relevante debido a que aporta los elementos necesarios para mejorar la calidad del desempeño directivo, que repercute en el desempeño docente. Del mismo modo, permite conseguir que los líderes pedagógicos adquieran las herramientas y guías indispensables para cumplir con idoneidad y pertinencia su labor directiva.

Esta investigación, referido a la *visión metodológica*, se sostiene en los lineamientos de la política educativa, por ende, aporta a la ciencia de la educación, debido a que busca contribuir a la mejoría de la calidad educativa al evaluarla relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la

Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019. De igual forma, los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos empleados, una vez demostrados su validez, podrán ser utilizados en futuras investigaciones.

Este estudio de investigación surgió al constatar que los resultados en el logro de aprendizajes de los estudiantes no son aún los esperados. Si bien, es cierto que el Ministerio de Educación, en estos últimos años ha realizado muchos esfuerzos por mejorar la calidad, equidad y pertinencia de la educación, las evaluaciones nacionales e internacionales que han tenido lugar en nuestro país no son satisfactorias y están aún muy lejos de poner a las niñas, los niños y adolescentes en condiciones que les permita desempeñarse con eficacia y eficiencia en las distintas realidades, tanto comunales o locales como regionales, nacionales e internacionales.

Es por todos aceptada la idea que la razón de ser y el sentido de las instituciones educativas es que las niñas, los niños y adolescentes, que concurren a ellas, aprendan. De igual manera, hay consenso en la investigación realizada, que el liderazgo es el segundo factor en importancia en los resultados de los aprendizajes, luego de la práctica pedagógica de los docentes. Es en este contexto, que en el afán de desarrollar y/o fortalecer las capacidades profesionales de directivos y docentes de las instituciones educativas, el Ministerio de Educación ha aprobado dos instrumentos de gestión que resultan de mucha importancia para mejorar el desempeño profesional de directivos y docentes; uno, es el Marco de buen desempeño directivo (MBDDir), y, el otro, el Marco de buen desempeño docente (MBDD). Ambas herramientas han sido elaboradas con la participación activa de directivos y docentes de todo el país, teniendo como base el conocimiento y experiencia en los asuntos pedagógicos y administrativos, los que han sido complementados con las expectativas y demandas sociales y económicas del país, y en un contexto de globalización, en sintonía con el mundo.

La problemática educativa no es unifactorial; pero al mismo tiempo, la evidencia investigativa que el estilo de gestión y, específicamente, el liderazgo que ejercen los equipos directivos en las instituciones educativas son determinantes para conseguir logros importantes en los aprendizajes.

En este sentido, el interés de esta investigación radica, precisamente, en conocer cuánto se ha avanzado en estos últimos años en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, en el mejoramiento de la calidad educativa, a partir de la puesta en práctica de un liderazgo pedagógico que anime la participación y el compromiso

de todos los actores educativos. Los resultados que se obtuvo en este estudio de investigación son de suma importancia; pues, permite corroborar las relaciones que existen entre los dominios de gestionar las condiciones para mejorar el aprendizaje y promover el aprendizaje preparando a los estudiantes para el aprendizaje, guiándolos para el aprendizaje, participando en las operaciones escolares en asociación con la comunidad y desarrollando el profesionalismo y la identidad docente. Dirigir el proceso educativo para mejorar.

En síntesis, constatar si existe una relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa de Obas durante el año 2019.

### **1.3. Viabilidad de la investigación**

Si bien es cierto que, toda investigación tiene una serie de limitaciones y dificultades para su ejecución, tales como, la escasa información sobre trabajos de investigación en nuestra región respecto al tema en estudio, los recursos económicos para su aplicación, entre otros.

En esta investigación se pudo superar todas las dificultades y limitaciones, haciendo que la investigación sea viable y, por lo tanto, alcanzar los objetivos propuestos por la investigadora.

### **1.4. Formulación del problema**

De acuerdo a lo mencionado líneas arriba, se planteó los siguientes problemas de investigación:

#### **1.4.1. Problema general**

¿En qué medida el liderazgo directivo influye en el desempeño docente de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- a. ¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?
- b. ¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?

- c. ¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?
- d. ¿De qué manera el liderazgo directivo influye en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?

### **1.5. Formulación de objetivos**

Para responder los problemas de la investigación, se propuso los siguientes objetivos:

#### **1.5.1. Objetivo general**

Establecer en qué medida el liderazgo directivo influye en el desempeño docente de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

#### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a. Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.
- b. Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.
- c. Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.
- d. Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

## CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.1. Formulación de las hipótesis

En la tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019”, se planteó la siguiente hipótesis general e hipótesis específicas, las cuales son:

#### 2.1.1. Hipótesis general

El liderazgo directivo influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

#### 2.1.2. Hipótesis específicas

- a. El liderazgo directivo influye significativamente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.
- b. El liderazgo directivo influye significativamente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.
- c. El liderazgo directivo influye significativamente en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.
- d. El liderazgo directivo influye significativamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

### 2.2. Operacionalización de las variables

**TABLA 1**

*Operacionalización de Variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS	NIVELES Y RANGOS
<b>Liderazgo directivo</b>	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas	Nunca (1) Pocas veces (2) Algunas veces (3)	Deficiente 21 – 31 Escaso 32 – 52 Regular 53 - 73 Bueno 74 – 94 Excelente

		<p>hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p> <p>Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p>	<p>Muchas veces (4)</p> <p>Siempre (5)</p>	95 – 105
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	<p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>		
<b>Desempeño docente</b>	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<p>Conocemos y entendemos las características de todos los estudiantes y sus antecedentes, el contenido de la disciplina que enseñamos y los enfoques y procesos pedagógicos destinados a promover habilidades avanzadas y una educación integral.</p>	<p>Nunca (1)</p> <p>Pocas veces (2)</p> <p>Algunas veces (3)</p> <p>Muchas veces (4)</p>	<p>Deficiente 20 – 29</p> <p>Escaso 30 – 49</p> <p>Regular 50 - 69</p> <p>Bueno 70 – 89</p> <p>Excelente 90 – 100</p>

		Planificar la instrucción de manera colegiada, asegurando la coherencia entre el aprendizaje que los estudiantes intentan lograr, el proceso educativo, el uso de los recursos disponibles y la evaluación en la programación curricular que se revisa continuamente.	Siempre (5)	
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Con el objetivo de formar ciudadanos críticos e interculturales, creamos un ambiente propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones.		
		Familiarizarse con el contenido disciplinario y utilizar estrategias y recursos relevantes para permitir que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica que incluya la resolución de problemas que sean relevantes para sus experiencias, intereses y antecedentes culturales. Implementar el proceso educativo.		
		Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.		
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.		

		Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.		
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.		
		Basa su profesión en la ética de respetar los derechos fundamentales de las personas, demostrando integridad y justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.		

Fuente: Adaptación del Marco de buen desempeño directivo (2014) y Marco de buen desempeño docente (2014)

## 2.3. Definición operacional de las variables

### 2.3.1. Liderazgo directivo

Se define como el ejercicio de las actividades del líder quien conduce o dirige una institución educativa en relación a las metas y objetivos. Es el líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. (MINEDU, 2014).

Asimismo, se puede definir como la capacidad de gestionar las condiciones y orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

### 2.3.2. Desempeño docente

Se define como la agrupación de acciones que ejecuta el docente durante la planificación y desarrollo de las actividades pedagógicas, como parte del cumplimiento de sus funciones en una institución educativa. (Luján, 2018).

El desempeño docente se define también como gestionar las áreas, competencias y resultados señalados en el Marco del Buen Desempeño Docente

que caracterizan la buena docencia y son exigidos a todos los docentes de educación primaria del país, con el objetivo de lograr aprendizajes para todos los estudiantes. (MINEDU, 2014)

En fines operacionales se define como la capacidad de ejecutar lo siguiente: Preparación del aprendizaje de los estudiantes, orientación para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión organizacional y desarrollo del profesionalismo y la identidad docente.

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1. Antecedentes de investigación

#### 3.1.1. A nivel internacional

Raxuleu (2014) en su tesis titulada “Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (Estudio con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar N° 07-06-03 del Municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C.A.)”, de tipo cuantitativo, diseño descriptivo, confirma la existencia de una vinculación lineal directa y alta entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente, así mismo concluye que el desenvolvimiento de los directores mediante cada acción que impulsan afectan o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Asimismo, indica que el liderazgo de los directores alcanzó resultados favorables en ocho de los aspectos revisados y medidos, cuya más alta fortaleza corresponde al fomento de un ambiente de respeto y confianza y el desempeño más deficiente es el componente de evaluación del desempeño docente. Respecto a los docentes, señala que tienen una calificación eficiente en su desempeño pedagógico en las aulas, quienes se apoyan en el buen desenvolvimiento del liderazgo de los directores, las cuales impactan positivamente en el trabajo de sus catedráticos.

Berrios (2012) en su tesis titulada “El liderazgo de los directivos docentes y su asociación con el desarrollo institucional: El caso de los Centros de Educación Media del Municipio de San Francisco de Yojoa”, con un enfoque mixto y de tipo descriptivo, concluye que existe un vínculo entre el liderazgo educativo por producción y transformacional presente en el Instituto E con indicativo de desarrollo institucional como la utilización del trabajo en equipo y la participación de todos los docentes. En el resto de los centros

educativos estudiados existe la percepción de los docentes que el liderazgo ostentado por el director de centro educativo se basa en la posición y el nombramiento, lo que se corresponde con formas de organizar las tareas, dirigir, controlar y evaluar correspondientes a una organización autocrática, con líneas verticales y con muy pocos canales de comunicación, lo cual es indicativo de debilidad y no de fortaleza institucional.

### **3.1.2. A nivel nacional**

Zarate (2011) en su tesis titulada “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”, con enfoque cuantitativo no experimental y diseño descriptivo transaccional o transversal, concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, institucional y administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

Macachuachi y Gonzales (2017) en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de La Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado – 2016”, de tipo descriptivo correlacional causal, concluyen que existen una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente. Además, el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,298, lo cual indica que el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente es explicado por la variación de la variable liderazgo del director.

Arana y Coronado (2017) en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del Distrito de

San Isidro”, de tipo cuantitativa con un diseño no experimental, transaccional y correlacional, concluyen que existe una relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente. Asimismo, determinó que los docentes presentan altos niveles de desempeño docente debido a la buena gestión realizada por el directivo.

Luján (2018) en su tesis titulada “Marco de buen desempeño del directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22, UGEL N° 04, Comas – 2017”, de tipo descriptivo y diseño no experimental de corte transversal, concluye que existe una correlación positiva moderada entre el desempeño directivo y el desempeño docente. También determinó hay una correlación positiva alta entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente. Asimismo, estableció que existe una correlación positiva moderada entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el desempeño docente.

Ricra (2017) en su tesis “Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de Chorrillos – 2016”, tipo correlacional con diseño no experimental del tipo transeccional o transversal, concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de la Red 12 – Ugel 07. Precisa que esta relación es de una magnitud débil lo que indica que las características del líder directivo no determinan el nivel del desempeño docente.

Ronco (2018) en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de la Institución Educativa San Luis Gonzaga del Distrito de Ancahuasi – Anta – Cusco – 2017”, de tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, llega a la conclusión que no hay presencia de relación

lineal entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, en consecuencia, no se confirma la hipótesis general.

### **3.1.3. A nivel local**

Por el momento, no he encontrado antecedentes locales.

## **3.2. Bases teóricas**

### **3.2.1. Liderazgo directivo**

#### **3.2.1.1. Definición de liderazgo directivo**

El liderazgo directivo es el ejercicio de las actividades del líder quien conduce o dirige una institución educativa en términos de metas y objetivos. Es un líder que influye, inspira y moviliza el trabajo de la comunidad educativa con base en la pedagogía. Es la capacidad de gestionar situaciones y liderar el proceso educativo para mejorar el aprendizaje. (MINEDU, 2014).

El liderazgo directivo practica una influencia indirecta en el aprendizaje de los alumnos, a través de su incidencia en las motivaciones, habilidades y condiciones de trabajo de los profesores, que a su afectan los resultados de los estudiantes. (Anderson, 2010, p.37).

El liderazgo directivo como se acaba de mencionar es En tal sentido el Ministerio de Educación (2014) señala que un modelo gestión democrático orientado el cambio institucional debe garantizar un compromiso con la enseñanza y el aprendizaje de calidad. Visualizando esta forma de gestión en:

- Ejercicio de liderazgo educativo para mover la institución hacia estándares educativos más altos y comprometerse con estándares más altos de educación y resultados.
- Promover la autoorganización estudiantil para aumentar la participación en la vida escolar.
- Una organización interna más democrática, abierta, comunicativa y flexible en el proceso de toma de decisiones.
- Institucionalizar la evaluación como aprendizaje continuo a partir de prácticas y experiencias educativas colectivas. Es decir, toda la comunidad

educativa aprende a ver la evaluación como una oportunidad para mirarnos a nosotros mismos y aprender tanto de los éxitos como de los fracasos.

En la investigación de Kenneth Leithwood y otros (como lo citó MINEDU, 2014) se discuten cuatro tipos de prácticas relacionadas con este tema:

- Establecer dirección (visión, expectativas, metas del grupo).
- Desarrollo del personal.
- Rediseño organizacional.
- Administrar programas de enseñanza y aprendizaje.

Bolivar (como lo citó MINEDU, 2014) precisa las prácticas eficaces de liderazgo en la siguiente tabla:

**TABLA 2**

*Prácticas eficaces de liderazgo*

<b>PRÁCTICAS DE LIDERAZGO</b>	<b>SIGNIFICADO DE LA DIMENSIÓN</b>
<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>	Esto incluye establecer objetivos de aprendizaje importantes y mensurables, comunicarlos claramente a las partes interesadas e involucrar a los empleados en el proceso para garantizar que se logre claridad y acuerdo sobre los objetivos.
<b>Obtención y asignación de recursos de manera estratégica</b>	Posicionar los recursos como objetivo prioritario: personas, recursos y tiempo. Claridad sobre los recursos no adquiridos, un enfoque consistente y compartido para la mejora escolar y habilidades de recursos críticos.
<b>Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>	Involucrado directamente en el apoyo y la evaluación de la instrucción a través de visitas periódicas a las aulas, brindando retroalimentación formativa y sumativa a los maestros. Centrarse en la educación, especialmente en la calidad del aprendizaje. Coherencia y colaboración entre clases, cursos y diferentes escuelas.

<b>Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado</b>	Liderazgo que no sólo apoya a los docentes, sino que también participa directamente en el desarrollo profesional formal e informal. Un mejor liderazgo significa más influencia.
<b>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>	Ahorre tiempo en la enseñanza y el aprendizaje reduciendo las presiones e interrupciones externas. Proporciona un ambiente ordenado tanto dentro como fuera del aula. Relaciones de confianza y normas que apoyan el compromiso.

Fuente: Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014, p.15)

### 3.2.3.2. Dimensiones

Para este punto, se tomó como referencia al principal documento del Ministerio de Educación que se encarga de evaluar el desempeño directivo, los cuales son las dimensiones de esta primera variable de investigación, que son: Gestionar las condiciones para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y ajustar los procesos para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Este documento es el *Marco del buen desempeño del directivo*.

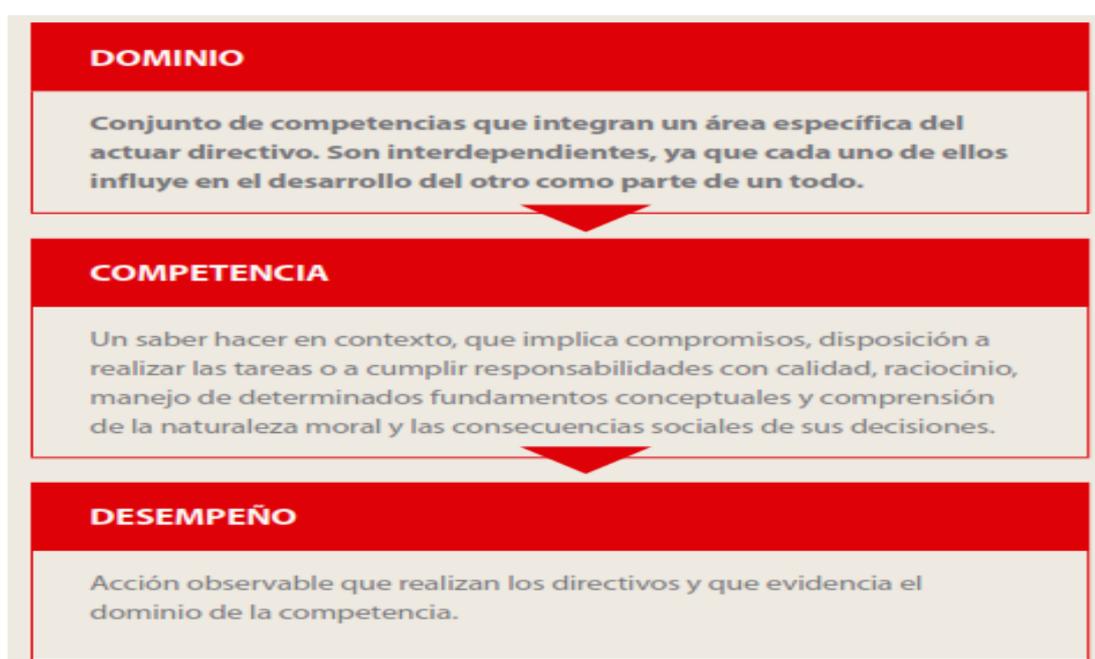
El Ministerio de Educación, en la perspectiva de promover, desarrollar y fortalecer capacidades de dirección con enfoque de liderazgo pedagógico, mediante Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU, de fecha 25 de marzo de 2014, aprobó el Marco de Buen Desempeño del Gerente representa una herramienta estratégica para implementar políticas integrales de desarrollo gerencial. Su característica principal es asegurar que las instituciones educativas sean responsables de gestionar los cambios en el proceso educativo y centrar la atención de toda la escuela en el aprendizaje de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2014).

Según MINEDU (2014, p.28), el propósito de determinar el alcance de este documento es:

1. Establecer una visión compartida de liderazgo educativo que se centre en el aprendizaje y reevalúe la importancia del liderazgo en las escuelas.

2. Identificar prácticas gerenciales efectivas y guiar el desarrollo profesional de los gerentes.
3. Proceso de selección de directivos líderes, evaluación de desempeño, formación y desarrollo profesional.

Esta herramienta estratégica de gestión educativa está estructurada en: dominios, competencias y desempeños, Esto distingue una gestión escolar eficaz, que fortalece el liderazgo de los funcionarios de educación básica del país. (MINEDU, 2014)



*Figura 1.* Conceptos de dominio, competencia y desempeño. Fuente: Marco del buen desempeño del directivo (2014, p.31)

El marco de buen desempeño del directivo está constituido por dos dominios, seis competencias y 21 desempeños.

**TABLA 3**

*Dominios, competencias y desempeños del marco del buen desempeño del directivo*

<b>DOMINIOS</b>	<b>COMPETENCIAS</b>	<b>DESEMPEÑOS</b>

	<p><b>Competencia 1.</b> Realizamos una planificación institucional participativa basada en el conocimiento del proceso educativo, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno. Para ayudarle a alcanzar sus objetivos de aprendizaje.</p>	<p><b>Desempeño 1.</b> Diagnosticar las características de las instituciones, familias y entornos sociales que influyen en el logro de los objetivos de aprendizaje.</p>
<p><b>Dominio 1</b></p> <p>Gestionar las condiciones para mejorar el aprendizaje.</p>	<p><b>Competencia 2.</b> Promover y sostener la participación democrática de diversos actores en las instituciones y comunidades educativas en beneficio del aprendizaje. Una cultura escolar basada en el respeto, el estímulo, la cooperación mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>	<p><b>Desempeño 2.</b> Diseñar herramientas de gestión escolar participativa considerando las características del entorno institucional, familiar y social. Establecer objetivos de aprendizaje.</p>
		<p><b>Desempeño 3.</b> Promover espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones planificadas para el logro de los objetivos de aprendizaje.</p>
		<p><b>Desempeño 4.</b> Crear un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación continua que gestione y supere las barreras existentes.</p>
<p><b>Desempeño 5.</b> Gestionar estrategias para prevenir y resolver pacíficamente conflictos a través del diálogo, el acuerdo y la negociación.</p>		

		<p><b>Desempeño 6.</b> Promover la participación sistemática de las familias y otras unidades comunitarias en el logro de objetivos de aprendizaje basados en el reconocimiento del capital cultural.</p>
	<p><b>Competencia 3.</b> Promover condiciones operativas que aseguren un aprendizaje de calidad para todos los estudiantes y gestionar de manera justa y eficiente los recursos humanos, materiales, de tiempo, financieros y evitación de riesgos.</p>	<p><b>Desempeño 7.</b> Gestionar el uso óptimo de la infraestructura, los equipos y los materiales disponibles para una instrucción de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.</p>
<p><b>Desempeño 8.</b> Gestiona de manera óptima tu tiempo en tu institución en beneficio del aprendizaje y asegura el logro de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.</p>		
<p><b>Desempeño 9.</b> Gestione el uso óptimo de los recursos financieros para alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos por su institución con un enfoque orientado a resultados.</p>		
<p><b>Desempeño 10.</b> Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y gestión de situaciones de riesgo que garanticen la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.</p>		

		<p><b>Desempeño 11.</b> Liderarás los equipos de gestión y apoyo de la institución y entrenarás su desempeño para lograr los objetivos de la institución.</p>
	<p><b>Competencia 4.</b> Lidera el proceso de evaluación de gestión y rendición de cuentas de la institución para la mejora continua y el éxito del aprendizaje.</p>	<p><b>Desempeño 12.</b> Administre la información que produce su escuela y utilícela como insumo para decisiones organizacionales para mejorar el aprendizaje.</p>
		<p><b>Desempeño 13.</b> Implementar políticas y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de los líderes escolares ante la comunidad educativa.</p>
		<p><b>Desempeño 14.</b> Realizar procesos de autoevaluación y mejora continua de forma participativa para alcanzar los objetivos de aprendizaje.</p>
<p><b>Dominio 2</b> Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p>	<p><b>Competencia 5.</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>	<p><b>Desempeño 15.</b> Gestionar oportunidades de educación continua para mejorar el desempeño docente en función del logro de los objetivos de aprendizaje.</p>
		<p><b>Desempeño 16.</b> Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p>

		<p><b>Desempeño 17.</b> Estimula las iniciativas docentes relacionadas con la innovación e investigación pedagógica y promueve su implementación y sistematización.</p>
<p><b>Competencia 6.</b> Gestionar la calidad del proceso educativo en su institución a través del apoyo sistemático y la reflexión colaborativa para alcanzar los objetivos de aprendizaje.</p>		<p><b>Desempeño 18.</b> Liderar y facilitar la participación del equipo docente en el proceso de planificación curricular, con base en los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en coordinación con las propuestas curriculares locales.</p>
		<p><b>Desempeño 19.</b> Promover prácticas educativas basadas en el aprendizaje colaborativo considerando y reconociendo la diversidad que existe dentro y es relevante para el aula.</p>
		<p><b>Desempeño 20.</b> Supervisa y dirige el uso de estrategias y recursos metodológicos, y el uso eficaz del tiempo y los materiales, con base en el logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes y teniendo en cuenta las necesidades específicas de los estudiantes.</p>
		<p><b>Desempeño 21.</b> Supervisar y liderar el proceso de evaluación del aprendizaje basado en criterios claros y consistentes con</p>

		los resultados de aprendizaje deseados, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones correctivas.
--	--	--

A continuación, se detalla más sobre las dimensiones de la investigación:

- a. Gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.** Esto incluye la creación e implementación de reformas escolares, encaminadas a crear condiciones para mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la planificación, la convivencia democrática e intercultural, la participación familiar y el apoyo económico de las comunidades locales. Evaluación sistemática de la gestión de las instituciones educativas. (MINEDU, 2014, p.32).

Dichas competencias son:

**Competencia 1. *Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.*** Está constituido por dos desempeños:

- Desempeño 1. Diagnosticar las características de las instituciones, familias y entornos sociales que influyen en el logro de los objetivos de aprendizaje.
- Desempeño 2. Diseñar herramientas de gestión escolar participativa considerando las características del entorno institucional, familiar y social. Establecer objetivos de aprendizaje.

**Competencia 2. *Promover y sostener la participación democrática de diversos actores en las instituciones y comunidades educativas en beneficio del aprendizaje. Una cultura escolar basada en el respeto, el estímulo, la cooperación mutua y el reconocimiento de la diversidad.***

Lo conforman los siguientes desempeños:

- Desempeño 3. Promover espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y

desarrollo de acciones planificadas para el logro de los objetivos de aprendizaje.

- Desempeño 4. Crear un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación continua que gestione y supere las barreras existentes.
- Desempeño 5. Gestionar estrategias para prevenir y resolver pacíficamente conflictos a través del diálogo, el acuerdo y la negociación.
- Desempeño 6. Promover la participación sistemática de las familias y otras unidades comunitarias para lograr objetivos de aprendizaje basados en el reconocimiento del capital cultural.

**Competencia 3. *Promover condiciones operativas que aseguren un aprendizaje de calidad para todos los estudiantes y gestionar de manera justa y eficiente los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; y evitación de riesgos.*** Conformado por los siguientes desempeños:

- Desempeño 7. Gestionar el uso óptimo de la infraestructura, los equipos y los materiales disponibles para una instrucción de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los alumnos.
- Desempeño 8. Gestione el uso óptimo del tiempo para el aprendizaje en su institución y asegure el logro de metas y resultados en beneficio de todos los alumnos.
- Desempeño 9. Gestione el uso óptimo de los recursos financieros para alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos por su institución con un enfoque orientado a resultados.
- Desempeño 10. Tramita el progreso de habilidades de prevención y gestión de escenarios de riesgo que garanticen la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.
- Desempeño 11. Administra los equipos de gestión y apoyo de la institución y asesora su desempeño para lograr los objetivos de la institución.

**Competencia 4. *Lidera el proceso de evaluación de gestión y rendición de cuentas de la institución para la mejora perpetua y el éxito del aprendizaje.*** Está conformado por los siguientes desempeños:

- Desempeño 12. Administre la información que origina su escuela y utilícela como insumo para decisiones organizacionales para mejorar el aprendizaje.
- Desempeño 13. Implementar políticas y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de los líderes escolares ante la comunidad educativa.
- Desempeño 14. Procesos participativos de autoevaluación y mejora continua encaminados a la consecución de los objetivos de aprendizaje.

**b. *Orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.*** Esto incluye competencias destinadas a mejorar el profesionalismo docente y a implementar un apoyo sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros. (MINEDU, 2014, p.33). Estas competencias son las siguientes:

**Competencia 5. *Facilitar y liderar comunidades de aprendizaje con docentes de su institución. Se basa en la cooperación mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua. El propósito es mejorar las prácticas docentes y garantizar el éxito del aprendizaje.***

Dentro de esta competencia están los siguientes desempeños:

- Desempeño 15. Gestionar oportunidades de educación continua para mejorar el desempeño docente en función del logro de los objetivos de aprendizaje.
- Desempeño 16. Esto crea espacios y mecanismos de colaboración entre docentes y reflexión sobre las prácticas docentes, contribuyendo a la mejora de la enseñanza y los entornos escolares.
- Desempeño 17. Estimula la iniciativa de los docentes involucrados en la innovación e investigación educativa, y promueve su implementación y sistematización.

**Competencia 6. *Gestione la calidad del proceso educativo en su institución a través del apoyo sistemático y la reflexión colaborativa para alcanzar las metas de aprendizaje.*** Está conformado por los siguientes desempeños:

- Desempeño 18. Liderar y facilitar la participación del equipo docente en el proceso de planificación curricular, con base en los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en coordinación con las propuestas curriculares locales.
- Desempeño 19. Promover prácticas educativas basadas en el aprendizaje colaborativo considerando y reconociendo la diversidad que existe dentro y es relevante para el aula.
- Desempeño 20. Supervisa y dirige el uso de estrategias y recursos metodológicos, y el uso eficaz del tiempo y los materiales, con base en el logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes y teniendo en cuenta las necesidades específicas de los estudiantes.
- Desempeño 21. Monitorear y orientar los procesos de evaluación del aprendizaje con base en criterios claros y consistentes con los resultados de aprendizaje deseados, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones correctivas.

### **3.2.2. Desempeño docente**

#### **3.2.2.1. Definición de desempeño docente**

Es la agrupación de acciones que ejecuta el docente durante la planificación y desarrollo de las actividades pedagógicas, como parte del cumplimiento de sus funciones en una institución educativa. (Luján, 2018).

El desempeño docente se define también como manejo de los dominios, las competencias y los desempeños, descritos en el marco de buen desempeño docente, los cuales caracterizan una buena docencia y son exigibles a todo a docente de educación básica del país, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. (MINEDU, 2014)

#### **3.2.2.2. Dimensiones**

Para este punto, se toma como referencia al principal documento del Ministerio de Educación que se encarga de evaluar el desempeño docente en cuatro dominios, los cuales serán las dimensiones de la segunda variable de esta investigación, que son: Preparación de los estudiantes para el aprendizaje, orientación para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión escolar en diálogo con la comunidad, desarrollo del profesionalismo y aptitud pedagógica. Este documento es el Marco del buen desempeño docente.

El Ministerio de Educación, mediante Resolución Ministerial N° 0547-2012- ED, de fecha 27 de diciembre de 2012, aprobó el Marco de buen desempeño docente, como herramienta estratégica para el diseño e implementación de políticas y medidas de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional. (Ministerio de Educación, 2014).

MINEDU (2014, p.24) mencionó los propósitos específicos del Marco de buen desempeño docente:

- a. Crear un lenguaje común entre docentes y ciudadanos y resaltar los diferentes procesos educativos.
- b. Alienta a los docentes a reflexionar sobre su práctica, aceptar los logros que definen su profesión y desarrollar una visión compartida para la educación en comunidades de práctica.
- c. Promover el desarrollo de las competencias sociales y profesionales de los docentes con el fin de fortalecer la imagen de los docentes como profesionales competentes que aprenden, crecen y se perfeccionan en su práctica docente.
- d. Orientar y asegurar la coherencia en el diseño e implementación de políticas para mejorar las condiciones de trabajo en materia de formación, evaluación, reconocimiento profesional y educación.

El Marco de buen desempeño docente está estructurado en dominios, competencias y desempeños. MINEDU (2014, p.24) menciona que “Un dominio es un área o área de educación que reúne una variedad de resultados profesionales que impactan positivamente el aprendizaje de los estudiantes. La naturaleza ética de la educación subyace a todas las disciplinas y se centra en la prestación de servicios públicos y el desarrollo integral de los estudiantes”.

La siguiente figura muestra los cuatro dominios del Marco de buen desempeño docente.

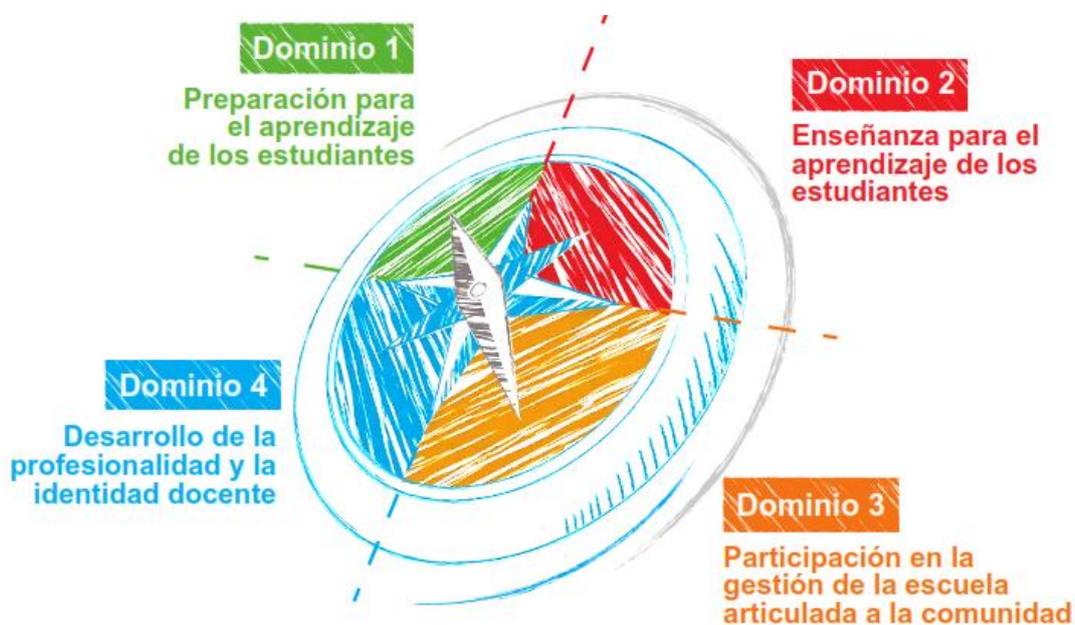


Figura 2: Cuatro dominios del Marco de Buen Desempeño Docente.  
Fuente: MINEDU (2014, p. 25)

Una competencia viene a ser la capacidad de poner en práctica los conocimientos, la capacidad de resolver problemas y alcanzar metas requiere compromiso, deseo de hacer las cosas con calidad, razonamiento, dominio de los fundamentos conceptuales, cualidades morales y sociales. (MINEDU, 2014) El Marco del Buen Desempeño Docente está compuesto por nueve competencias.

Un desempeño es la actuación observable. Alguien que pueda explicar, evaluar y expresar sus habilidades. Está estrechamente relacionado con el logro de los resultados de aprendizaje esperados y la realización de las tareas asignadas. El desempeño consta de tres componentes: desempeño (comportamientos observables que pueden describirse y/o medirse), responsabilidades (relacionadas con las funciones generales del trabajo) y resultados (resultados generales y específicos logrados en el desempeño). (MINEDU, 2014) El Marco de Buen Desempeño Docente contempla 40 desempeños.

Entonces, se concluye que Marco de Buen Desempeño Docente está estructurado en 4 dominios, 9 competencias y 40 desempeños, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

**TABLA 4**

*Dominios, competencias y desempeños del Marco del buen desempeño del docente*

DOMINIOS	COMPETENCIAS	DESEMPEÑOS
<b>Dominio1</b> Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<b>Competencia 1.</b> Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	<b>Desempeño 1.</b> Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.
		<b>Desempeño 2.</b> Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.
		<b>Desempeño 3.</b> Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.
	<b>Competencia 2.</b> Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	<b>Desempeño 4.</b> Prepara tu programación curricular analizando con tus compañeros el plan que mejor se adapta a las realidades de tu aula y formulando consistentemente el aprendizaje a facilitar, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.
		<b>Desempeño 5.</b> Seleccionar la instrucción basada en los planes de estudio nacionales, el aprendizaje fundamental que las escuelas y comunidades quieren desarrollar en sus estudiantes.
		<b>Desempeño 6.</b> Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.

		<p><b>Desempeño 7.</b> Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.</p> <p><b>Desempeño 8.</b> Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</p> <p><b>Desempeño 9.</b> Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.</p> <p><b>Desempeño 10.</b> Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo.</p>
<p><b>Dominio 2</b> Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p><b>Competencia 3.</b> Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.</p>	<p><b>Desempeño 11.</b> Construye de manera asertiva y empática relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.</p> <p><b>Desempeño 12.</b> Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.</p> <p><b>Desempeño 13.</b> Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.</p> <p><b>Desempeño 14.</b> Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p><b>Desempeño 15.</b> Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.</p> <p><b>Desempeño 16.</b> Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.</p>

		<p><b>Desempeño 17.</b> Reflexiona permanentemente con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.</p>
	<p><b>Competencia 4.</b> Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</p>	<p><b>Desempeño 18.</b> Controla permanentemente la ejecución de su programación, observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.</p> <p><b>Desempeño 19.</b> Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.</p> <p><b>Desempeño 20.</b> Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.</p> <p><b>Desempeño 21.</b> Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.</p> <p><b>Desempeño 22.</b> Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.</p> <p><b>Desempeño 23.</b> Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, así como el tiempo requerido en función al propósito de la sesión de aprendizaje.</p> <p><b>Desempeño 24.</b> Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p>
	<p><b>Competencia 5.</b> Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos,</p>	<p><b>Desempeño 25.</b> Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar de forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.</p>

	<p>para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.</p>	<p><b>Desempeño 26.</b> Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.</p> <p><b>Desempeño 27.</b> Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.</p> <p><b>Desempeño 28.</b> Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de los criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.</p> <p><b>Desempeño 29.</b> Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.</p>
<p><b>Dominio 3</b> Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</p>	<p><b>Competencia 6.</b> Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.</p>	<p><b>Desempeño 30.</b> Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.</p> <p><b>Desempeño 31.</b> Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipo de trabajo.</p> <p><b>Desempeño 32.</b> Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela</p>
	<p><b>Competencia 7.</b> Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y</p>	<p><b>Desempeño 33.</b> Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.</p> <p><b>Desempeño 34.</b> Integra críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</p>

	recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	<b>Desempeño 35.</b> Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.
<b>Dominio 4</b> Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	<b>Competencia 8.</b> Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	<b>Desempeño 36.</b> Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.
		<b>Desempeño 37.</b> Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.
		<b>Desempeño 38.</b> Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.
	<b>Competencia 9.</b> Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	<b>Desempeño 39.</b> Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.
		<b>Desempeño 40.</b> Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.

A continuación, se detalla más sobre las dimensiones de la segunda variable de investigación:

- a. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.** Esto incluye la planificación de actividades educativas a través del desarrollo de planes de estudio, lecciones y sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e integrador. Esto se refiere a importantes conocimientos sociales y culturales (materiales y no materiales) y características cognitivas de los alumnos, la adquisición de contenidos pedagógicos y disciplinarios, la selección de materiales didácticos, las estrategias de enseñanza y la evaluación del aprendizaje. (MINEDU, 2014, p-25)

Dentro de este dominio se encuentran las siguientes competencias:

**Competencia 1.** *Conocemos y entendemos las características de todos los estudiantes y sus antecedentes, el contenido de las disciplinas que*

*enseñamos y nuestros enfoques y procesos pedagógicos, con el objetivo de promover una educación holística y altamente calificada.* Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 1. Expone conocimiento y comprensión de las características personales, socioculturales y evolutivas de los alumnos y de sus necesidades únicas.
- Desempeño 2. Manifiesta conocimiento y comprensión actuales de los conceptos fundamentales de las disciplinas incluidas en el área curricular.
- Desempeño 3. Expone el conocimiento y comprensión actuales de la teoría y práctica pedagógica y didáctica en el área que se enseña.

**Competencia 2. *Planifique sus lecciones de manera colegiada para garantizar la coherencia en el aprendizaje que desea que logren los alumnos, el proceso de enseñanza, el uso de los recursos disponibles y la evaluación con un plan de estudios en constante revisión.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 4. Prepara tu programación curricular analizando con tus compañeros el plan que mejor se adapta a las realidades de tu aula y formulando consistentemente el aprendizaje a facilitar, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.
- Desempeño 5. Seleccionar la instrucción basada en los planes de estudio nacionales, el aprendizaje fundamental que las escuelas y comunidades quieren desarrollar en sus estudiantes.
- Desempeño 6. Diseñar de forma creativa procesos educativos que puedan despertar la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes para lograr el aprendizaje planificado.
- Desempeño 7. Contextualizar el diseño instruccional basado en la conciencia de los intereses de los estudiantes, niveles de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidades culturales.
- Desempeño 8. Cree, seleccione y organice una variedad de recursos para apoyar el aprendizaje de los alumnos.

- Desempeño 9. Las evaluaciones deben diseñarse para que sean sistemáticas, persistentes, formativas y diferenciadas según el aprendizaje esperado.
- Desempeño 10. Diseñe el orden y la estructura de sus sesiones de aprendizaje de acuerdo con los resultados de aprendizaje esperados y asigne su tiempo de manera adecuada.

**b. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.** Esto incluye conducir el proceso educativo con un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Esto se refiere a la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un ambiente propicio para el aprendizaje, la gestión de contenidos, la motivación sostenida de los estudiantes, el desarrollo de diferentes metodologías y estrategias de evaluación, y el uso de recursos pedagógicos relevantes. Esto incluye el uso de diferentes criterios e instrumentos que faciliten la identificación de éxitos y desafíos en el proceso de aprendizaje, así como aspectos de la enseñanza que necesitan mejorar. (MINEDU, 2014, p.25)

Dentro de este dominio se encuentran las siguientes competencias:

**Competencia 3. *Con el objetivo de formar ciudadanos críticos e interculturales, creamos un ambiente benéfico para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 11. Construye de manera asertiva y empática relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.
- Desempeño 12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.
- Desempeño 13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.
- Desempeño 14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

- Desempeño 15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.
- Desempeño 16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.
- Desempeño 17. Reflexiona permanentemente con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.

**Competencia 4. *Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 18. Controla permanentemente la ejecución de su programación, observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.
- Desempeño 19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.
- Desempeño 20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.
- Desempeño 21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.
- Desempeño 22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.

- Desempeño 23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, así como el tiempo requerido en función al propósito de la sesión de aprendizaje.
- Desempeño 24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.

**Competencia 5. *Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 25. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar de forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.
- Desempeño 26. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.
- Desempeño 27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.
- Desempeño 28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de los criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.
- Desempeño 29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.

**c. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.**

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo

Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes. (MINEDU, 2014, p.26)

Dentro de este dominio se encuentran las siguientes competencias:

**Competencia 6. *Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 30. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.
- Desempeño 31. Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipo de trabajo.
- Desempeño 32. Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela

**Competencia 7. *Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.
- Desempeño 34. Integra críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.

- Desempeño 35. Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.

**d. Desarrollo de la profesionalidad e idoneidad docente.** Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional. (MINEDU, 2014, p.27)

Dentro de este dominio se encuentran las siguientes competencias:

**Competencia 8. *Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.
- Desempeño 37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.
- Desempeño 38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.

**Competencia 9. *Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.*** Está conformada por los siguientes desempeños:

- Desempeño 39. Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.
- Desempeño 40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.

### **3.3. Bases conceptuales**

#### **Liderazgo directivo**

Es el ejercicio de las actividades del líder quien conduce o dirige una institución educativa En términos de metas y objetivos. Es un líder que influye, inspira y moviliza el trabajo de la comunidad educativa con base en la pedagogía. (MINEDU, 2014).

#### **Desempeño docente**

Es la agrupación de acciones que ejecuta el docente durante la planificación y desarrollo de las actividades pedagógicas, como parte del cumplimiento de sus funciones en una institución educativa. (Luján, 2018). Es también como manejo de las áreas, competencias y resultados descritos en el Marco del Buen Desempeño Docente exigidos a todos los docentes de educación primaria del país que caracterizan la buena enseñanza, con el objetivo de lograr aprendizajes para todos los estudiantes. (MINEDU, 2014)

## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1. Ámbito**

El ámbito de la investigación ha sido la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, ubicada en el distrito de Obas, provincia de Yarowilca, departamento de Huánuco.

### **4.2. Tipo y nivel de investigación.**

El tipo de investigación es básico en concordancia con Sánchez y Reyes (2006), quienes manifiestan que, el investigador en este caso se esfuerza por conocer y entender mejor algún asunto o problema, sin preocuparse por la aplicación práctica de los nuevos conocimientos adquiridos. La investigación básica busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, persigue la generalización de sus resultados con la perspectiva de desarrollar una teoría o modelo teórico científico basada en principios y leyes.

La investigación pretendió explicar el comportamiento del desempeño docente en función del liderazgo directivo, y no solo describir o relacionar estas variables, siendo el propósito principal responder al por qué estas variables están relacionadas. Por lo cual, el nivel de investigación fue el explicativo; porque según Hernández, Fernández y Baptista (2010) refieren que los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, los estudios explicativos, pretenden responder por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.

### **4.3. Población y muestra**

#### **4.3.1. Descripción de la población**

Selltiz et al (como lo citó Hernández, Fernández y Baptista, 2010) define a una población como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. En este sentido, estudio estuvo centrado en explicar la relación entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec, por lo que los agentes educativos directamente involucrados fueron los docentes de dicha institución, quienes desde su percepción y en base a los instrumentos de la investigación, permitieron medir estas variables. Por lo expuesto, la población en estudio estuvo conformada por

todos los docentes de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas. Siendo un total de 26 personas quienes laboran en dicha institución con el cargo docente.

#### **4.3.2. Muestra y método de muestreo**

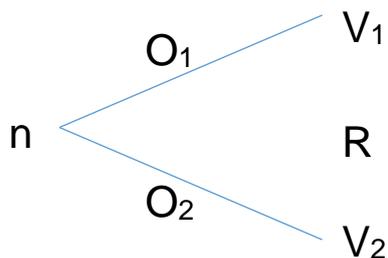
Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen a la muestra como “un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de los elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p175). En base a esta afirmación, una muestra debe contener a elementos representativos de la población, que describan todas las características de la población. En este estudio, la población ha sido una cantidad menor que 30 personas, por lo tanto, si se hubiera elegido solo un subgrupo sería demasiado pequeño para indicar representatividad de las características de la población. Por lo cual, la muestra ha sido una muestra poblacional, es decir que, la aplicación de la investigación fue en la totalidad de la población. En cuanto, al tipo de muestreo ha sido no probabilístico, de acuerdo a lo que afirman Hernández, Fernández y Baptista (2010) porque la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas con las características de investigación y a la toma decisiones del investigador.

#### **4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión**

Al trabajarse con una muestra poblacional se ha incluido a todos los elementos de la población en estudios sin excluir a ninguno de ellos.

#### **4.4. Diseño de investigación**

El diseño de investigación con el que se trabajará será no experimental dentro de un diseño transversal correlacional causal, porque no se manipulará las variables, solo se recolectará los datos sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente de la muestra, en un momento específico para su posterior análisis y verificación del nivel de asociación o relación. El diseño de investigación que se aplicará tendrá el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado tal como lo manifiestan Hernández, Fernández y Baptista (2010) respondiendo al siguiente esquema:



Donde:

n: Unidades de análisis o muestra de estudio

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

V<sub>2</sub>: Desempeño docente

O<sub>1</sub>: Observación de la variable 1

O<sub>2</sub>: Observación de la variable 2

R: Coeficiente de correlación

#### 4.5. Técnicas e instrumentos

En la investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos:

##### 4.5.1. Técnicas

Para la recolección de datos sobre las variables, liderazgo directivo y desempeño docente se utilizó la técnica de la encuesta.

##### 4.5.2. Instrumentos

El instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual ha sido una adaptación de la matriz de evaluación de los desempeños del directivo y desempeños docente extraídas del Marco del Buen Desempeño del Directivo y Marco del Buen Desempeño Docente respectivamente.

##### 4.5.2.1. Validación de los instrumentos para la recolección de datos

Se realizó la validación de los instrumentos mediante el juicio de cinco (05) expertos de acuerdo a los siguientes criterios:

- ✓ **Relevancia.** Comprendido como si el ítem del cuestionario es esencial o importante, por lo tanto, debe ser incluido en el instrumento.
- ✓ **Coherencia.** Indica si el ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión que se está midiendo.

- ✓ **Suficiencia.** Muestra si los ítems que considerados en una misma dimensión bastan o son suficientes para obtener la medición de esta.
- ✓ **Claridad.** Indica si el ítem es comprensible, si tienen una adecuada sintaxis y una correcta semántica.

#### 4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

Para la medición de la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual es un coeficiente que mide la fiabilidad de la escala de medida. Para lo cual, se aplicó el instrumento a una muestra piloto conformado por un grupo de 10 personas y se determinó el valor del coeficiente de Alfa de Cronbrach con la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$k$ : Número de ítems

$S_i^2$ : Varianza del ítem

$S_t^2$ : Varianza de los valores totales observados

Obteniéndose los siguientes resultados:

<b>Instrumento</b>	<b>Nº de ítems</b>	<b>Coeficiente de Alfa de Cronbach (<math>\alpha</math>)</b>
<b>Cuestionario sobre el liderazgo directivo</b> (Adaptado del Marco de buen desempeño directivo – Minedu)	21	0,9798
<b>Cuestionario sobre desempeño docente</b> (Adaptado del Marco de buen desempeño docente – Minedu)	20	0,9647

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que los instrumentos utilizados para medir las variables de investigación que han sido el liderazgo directivo y el desempeño docente fueron excelentes porque su grado de confiabilidad y coherencia han sido altas.

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento de datos, se aplicó la estadística básica, organizándolos en tablas y figuras estadísticas, los cuales fueron interpretados, para dicho procedimiento se hizo uso del paquete estadístico Excel 2016.

Para el análisis de datos y la determinación del grado de correlación existente entre las variables de liderazgo directivo y desempeño docente, se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 25, lo que facilitó el cálculo del coeficiente de correlación Rho de Spearman y, de este modo, demostrar la hipótesis de la investigación.

#### **4.7. Aspectos éticos**

La investigación se realizó sobre bases éticas. Puesto que, los datos que se muestran, fueron analizados y procesados sin modificar ninguno de ellos. Asimismo, para acceder a estos, se realizó coordinaciones con el director de la IE Inca Pachacutec de Obas, para contar con la autorización respectiva y, se mantuvo el anonimato de las personas encuestadas, quienes realizaron el cuestionario de manera consentida.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados en la presente investigación científica permiten conocer el comportamiento de las variables liderazgo directivo y desempeño docente, así como sus respectivas dimensiones; también permite dar un rigor científico en razón de que se presentan la contrastación de las hipótesis. En ese sentido, los resultados del trabajo de campo se presentan en tablas y figuras estadísticas con frecuencias absoluta y porcentual y las contrastaciones de la hipótesis general y específicas se realizaron a través de la correlación de Rho de Spearman que fue establecida por la prueba de normalidad que determinó la aplicación de una prueba no paramétrica en razón de que los datos no se aproximan a una distribución normal.

Las escalas utilizadas para la sistematización de datos se muestran en las tablas siguientes:

**Tabla 5**

*Escalas de medición para las variables liderazgo directivo y desempeño docente, asimismo de sus dimensiones*

Escala cualitativa	Valoración				
	V1	V1: D1	V1: D2	V2	V2: D1, D2, D3, D4
<b>Deficiente</b>	21 – 31	14 – 20	7 – 10	20 – 29	5 – 7
<b>Escaso</b>	32 – 52	21 – 34	11 – 17	30 – 49	8 – 12
<b>Regular</b>	53 – 73	35 – 48	18 – 24	50 – 69	13 – 17
<b>Bueno</b>	74 – 94	49 – 62	25 – 31	70 – 89	18 – 22
<b>Excelente</b>	95 – 105	63 – 70	32 – 35	90 – 100	23 – 25

Nota: Escala Lickert

**Tabla 6**

*Escalas de medición para los ítems de las variables*

Escala cualitativa	Valoración
Nunca	1
Pocas veces	2
Algunas veces	3
Muchas veces	4
Siempre	5

Nota: Escala Lickert

### Base de datos de las variables y sus dimensiones

**Tabla 7**

*Base de datos sobre liderazgo directivo en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

Variable 1: Liderazgo directivo																												
N°	Dimensión 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes														Dimensión 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes										Pr D1	T D1		
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	Pr D1	T D1	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	Pr D1			T D1	
	01	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	59	4	4	4	4	4	4	4			4	4
02	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	49	4	3	3	4	4	4	4	4	4	26	4	75
03	2	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	45	3	3	3	2	3	2	4	3	20	3	65	
04	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	54	4	5	4	4	5	4	3	4	29	4	83	
05	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	38	3	3	3	3	2	2	2	3	18	3	56	
06	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	44	2	2	3	4	4	3	3	3	21	3	65	
07	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	5	5	5	5	35	5	105	
08	3	5	4	4	4	5	5	4	3	4	2	3	3	3	4	52	4	4	3	4	4	4	4	4	27	4	79	
09	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	37	2	2	3	3	2	3	3	3	18	3	55	
10	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	43	3	3	2	2	2	2	2	2	16	3	59	
11	4	2	4	5	5	3	2	5	4	5	2	3	4	5	4	53	5	3	2	5	3	2	2	3	22	4	75	
12	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	5	1	3	46	2	3	1	3	2	4	4	3	19	3	65	
13	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	60	3	5	4	4	4	4	4	4	28	4	88	
14	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	34	3	2	3	3	3	3	3	3	20	3	54	
15	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	49	4	3	3	3	3	3	3	3	22	4	71	
16	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	37	2	3	2	2	3	2	2	2	16	3	53	
17	3	4	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4	60	3	4	3	4	4	5	4	4	27	4	87	
18	3	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	32	1	3	1	3	2	3	3	2	16	2	48	
19	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	2	2	3	2	1	1	1	2	12	2	36	
20	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	50	3	3	4	3	4	4	4	4	25	4	75	
21	3	2	3	5	5	4	5	5	5	5	3	2	3	3	4	53	5	5	3	5	3	3	5	4	29	4	82	
22	3	4	3	5	5	3	2	4	2	4	1	4	4	4	3	48	3	3	4	4	4	5	4	4	27	4	75	
23	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	43	2	2	3	2	3	2	2	2	16	3	59	
24	3	2	3	3	2	2	3	4	2	3	2	3	4	2	3	38	2	3	1	3	3	2	3	2	17	3	55	
25	3	4	3	5	2	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	49	4	4	4	4	4	4	3	4	27	4	76	
26	2	2	1	2	3	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	23	1	2	1	3	1	2	1	2	11	2	34	

Fuente: Encuesta.

**Tabla 8**

*Base de datos sobre desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

Variable 1: Desempeño docente																														
N°	Dimensión 1 Preparación para el aprendizaje de los estudiantes							Dimensión 1 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							Dimensión 1 Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad							Dimensión 1 Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente							Pr V2	T V2
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	Pr D1	T D1	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	Pr D2	T D2	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	Pr D3	T D3	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	Pr D4	T D4		
01	5	5	4	4	4	4	22	5	5	4	5	4	5	23	4	5	3	3	3	4	18	3	3	4	5	5	4	20	4	83
02	4	4	3	4	4	4	19	4	5	4	4	3	4	20	4	4	3	4	3	4	18	4	5	3	3	3	4	18	4	75
03	3	3	2	3	4	3	15	4	4	4	3	4	4	19	2	3	2	3	2	2	12	2	3	4	4	4	3	17	3	63
04	4	4	5	4	4	4	21	5	4	4	4	4	4	21	4	4	4	5	4	4	21	5	4	4	5	5	5	23	4	86
05	3	4	3	3	4	3	17	5	5	4	3	4	4	21	3	4	2	5	4	4	18	5	3	3	4	5	4	20	4	76
06	3	4	4	4	5	4	20	4	5	4	2	3	4	18	3	3	2	3	2	3	13	2	3	3	4	4	3	16	4	67
07	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	25	5	100
08	4	4	5	5	4	4	22	5	4	4	4	4	4	21	4	3	3	3	3	3	16	5	4	4	4	5	4	22	4	81
09	4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	20	4	79
10	4	4	4	4	4	4	20	4	3	4	3	3	3	17	2	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	10	3	57
11	3	2	1	1	3	2	10	4	2	2	2	1	2	11	3	2	3	3	4	3	15	2	2	3	2	2	2	11	2	47
12	4	4	5	4	4	4	21	5	4	5	3	4	4	21	4	4	2	2	1	3	13	2	2	1	5	5	3	15	4	70
13	4	4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	4	19	4	81
14	3	4	5	5	5	4	22	4	4	4	4	5	4	21	4	3	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	4	19	4	81
15	4	5	4	5	5	5	23	5	4	4	4	5	4	22	4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	5	4	22	4	87
16	3	4	4	3	3	3	17	3	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	15	3	61
17	4	4	5	4	5	4	22	5	5	4	5	4	5	23	5	5	3	5	4	4	22	5	4	3	5	5	4	22	4	89
18	4	4	3	3	3	3	17	4	3	4	3	3	3	17	3	3	2	4	5	3	17	5	4	1	5	5	4	20	3	71
19	4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	20	3	3	2	4	2	3	14	3	3	3	4	4	3	17	4	71
20	3	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	4	3	17	3	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	3	15	3	63
21	3	4	4	3	4	4	18	5	5	5	2	3	4	20	5	5	2	4	2	4	18	5	3	2	5	5	4	20	4	76
22	4	4	5	4	5	4	22	5	5	5	4	4	5	23	4	4	3	4	3	4	18	3	3	2	4	5	3	17	4	80
23	4	4	3	3	4	4	18	4	3	4	4	4	4	19	3	2	2	3	2	2	12	3	4	3	4	4	4	18	4	67
24	2	4	2	3	4	3	15	5	4	4	3	2	4	18	4	4	2	3	2	3	15	2	2	1	3	4	2	12	3	60
25	4	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	4	18	4	4	3	4	4	4	19	4	78
26	2	2	2	3	2	2	11	2	3	2	1	2	2	10	1	2	3	1	2	2	9	2	2	3	1	2	2	10	2	40

Fuente: Encuesta.

### 5.1. Análisis descriptivo

La investigación pretendía explicar el por qué se relacionan las variables liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec, para lo cual se te tuvo que elaborar instrumentos que puedan medir ambas variables, se utilizó la técnica de la encuesta, mediante el instrumento de los cuestionarios, cuyos

ítems han sido adaptaciones del Marco del buen desempeño directivo y el Marco del buen desempeño docente. Ambos instrumentos fueron sometidos a la prueba del Alfa de Cronbach, donde resultaron tener el grado de confiabilidad y coherencia alta, además fueron sometidos al juicio de expertos donde determinaron que los instrumentos cumplen con los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad, siendo aprobados para su aplicación por los expertos. Luego, se aplicaron ambos instrumentos a la muestra poblacional conformada por 26 docentes de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas. La información obtenida presentada en las Tablas 5 y 6, fueron procesadas en tablas y Figuras que se presentan a continuación:

### 5.1.1. Resultados sobre la variable 1: Liderazgo directivo

#### A. Resultados generales sobre la variable liderazgo directivo

**Tabla 9**

*Resultados generales sobre la variable liderazgo directivo en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.*

<b>Escala de medición</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b> 21 – 31	0	0%
<b>Escaso</b> 32 - 52	3	12%
<b>Regular</b> 53 - 73	11	42%
<b>Bueno</b> 74 - 94	11	42%
<b>Excelente</b> 95 - 105	1	4%
<b>Total</b>	26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 3.** Resultados generales sobre la variable liderazgo directivo en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

En la tabla 9 y figura 3 se evidencian resultados generales correspondientes al liderazgo directivo. El 4% de unidades de análisis consideró que el referido liderazgo se encuentra en la escala de excelente, el 42% en bueno, otro 42% en regular, un 12% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido la mayoría de los docentes de la muestra en estudio expresan que el liderazgo directivo se encuentra en término aceptable, pero no excelente, en lo que concierne a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

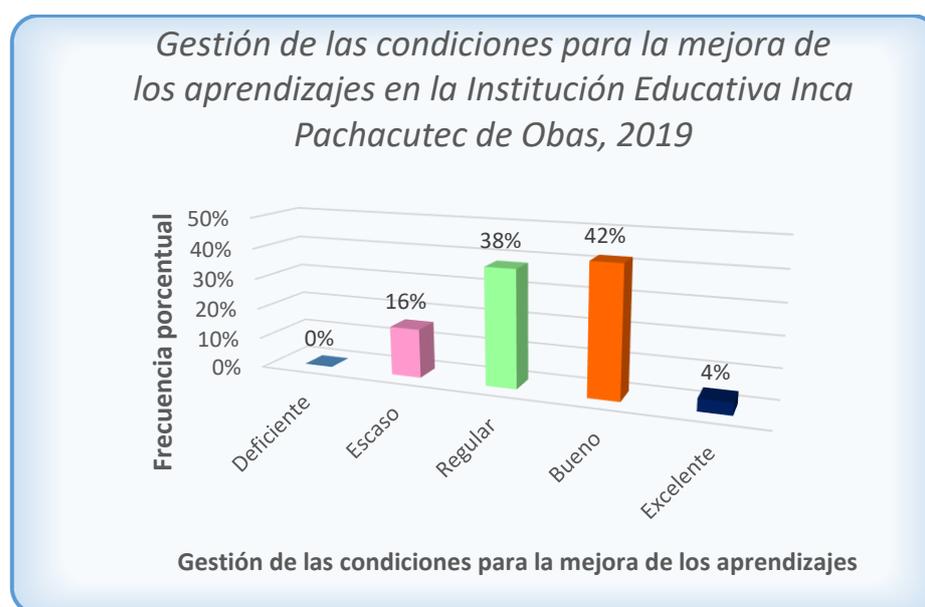
**B. Resultados generales sobre la variable 1 respecto a la dimensión 1:  
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.**

**Tabla 10**

*Resultados generales sobre la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.*

Escala de medición		fi	%
<b>Deficiente</b>	14 – 20	0	0%
<b>Escaso</b>	21 - 34	4	16%
<b>Regular</b>	35 - 48	10	38%
<b>Bueno</b>	49 - 62	11	42%
<b>Excelente</b>	63 - 70	1	4%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 4.** *Resultados generales sobre la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.*

En la tabla 10 y figura 4 se evidencian resultados generales correspondientes al liderazgo directivo, dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. El 4% de las unidades de análisis consideró que la referida gestión se encuentra en la escala de excelente, el 42% en bueno, el 38% en regular, el 16 % en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, la mayoría de los docentes de la

muestra en estudio expresan que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes se encuentra en término aceptable, pero no excelente, es decir de forma aceptable la gestión conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje; asimismo promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad; también favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos; finalmente lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

### C. Resultados generales respecto a los ítems de la dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

**Tabla 11**

*1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	5	19%
<b>Algunas veces</b>	3	13	50%
<b>Muchas veces</b>	4	5	19%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “*diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de*

*aprendizaje*”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (19%), **algunas veces** (50%) y **muchas veces** (19%).

**Tabla 12**

2. *Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	7	27%
<b>Algunas veces</b>	3	10	38%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (27%), **algunas veces** (38%) y **muchas veces** (23%).

**Tabla 13**

3. *Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	4	15%
<b>Algunas veces</b>	3	12	46%
<b>Muchas veces</b>	4	8	31%
<b>Siempre</b>	5	1	4%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (15%), **algunas veces** (46%) y **muchas veces** (31%).

**Tabla 14**

*4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	6	23%
<b>Algunas veces</b>	3	4	15%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	7	27%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (23%), **muchas veces** (35%) y **siempre** (27%).

**Tabla 15**

*5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	2	7%
<b>Pocas veces</b>	2	3	12%
<b>Algunas veces</b>	3	8	31%
<b>Muchas veces</b>	4	7	27%
<b>Siempre</b>	5	6	23%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (31%), **muchas veces** (27%) y **siempre** (23%).

**Tabla 16**

6. *Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	2	8%
<b>Pocas veces</b>	2	5	18%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	8	31%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (18%), **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (31%).

**Tabla 17**

7. *Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	8	31%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	5	19%
<b>Siempre</b>	5	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (31%), **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (19%).

**Tabla 18**

8. *Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	3%
<b>Pocas veces</b>	2	3	12%
<b>Algunas veces</b>	3	7	27%
<b>Muchas veces</b>	4	8	31%
<b>Siempre</b>	5	7	27%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (27%), **muchas veces** (31%) y **siempre** (27%).

**Tabla 19**

9. *Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativo bajo un enfoque orientado a resultados.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	6	23%
<b>Algunas veces</b>	3	11	42%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativo bajo un enfoque orientado a resultados”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (23%), **algunas veces** (42%) y **muchas veces** (23%).

**Tabla 20**

*10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	4	15%
<b>Algunas veces</b>	3	10	39%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	5	19%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (39%), **muchas veces** (23%) y **siempre** (19%).

**Tabla 21**

*11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	2	8%
<b>Pocas veces</b>	2	7	27%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	6	22%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (27%), **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (22%).

**Tabla 22**

*12. Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.*

Esca la de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	6	23%
<b>Algunas veces</b>	3	10	38%
<b>Muchas veces</b>	4	8	31%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (23%), **algunas veces** (38%) y **muchas veces** (31%).

**Tabla 23**

*13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.*

Esca la de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	5	19%
<b>Algunas veces</b>	3	6	23%
<b>Muchas veces</b>	4	11	42%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (19%), **algunas veces** (23%) y **muchas veces** (42%).

**Tabla 24**

*14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.*

Esca la de medición		fi	%
---------------------	--	----	---

<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	4	15%
<b>Algunas veces</b>	3	12	46%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (15%), **algunas veces** (46%) y **muchas veces** (23%).

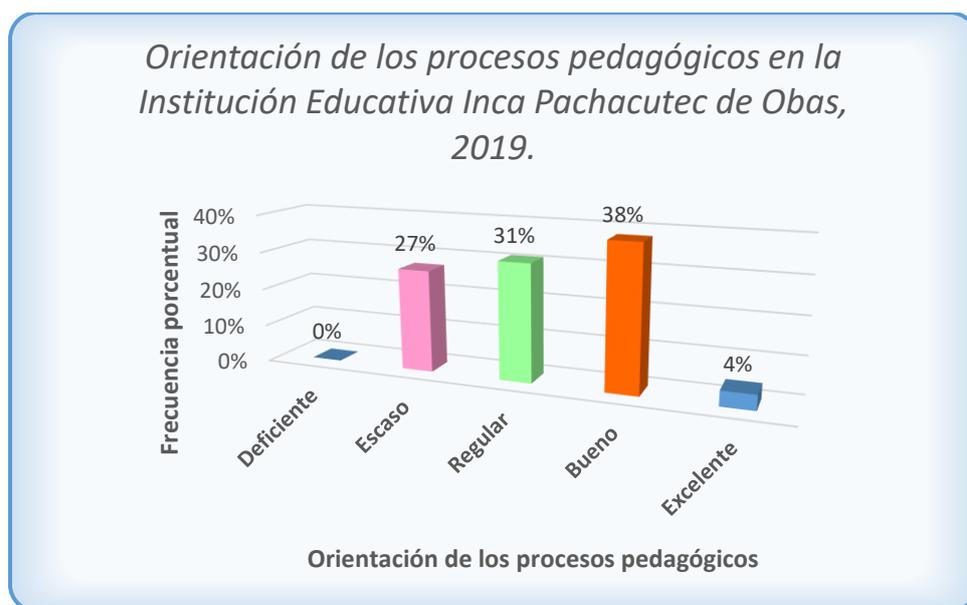
**D. Resultados generales sobre la variable 1 respecto a la dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.**

**Tabla 25**

*Resultados generales sobre la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.*

<b>Escala de medición</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b> 7 – 10	0	0%
<b>Escaso</b> 11 - 17	7	27%
<b>Regular</b> 18 - 24	8	31%
<b>Bueno</b> 25 - 31	10	38%
<b>Excelente</b> 32 - 35	1	4%
<b>Total</b>	26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 5.** Resultados generales sobre la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

En la tabla 23 y figura 5 se evidencian resultados generales correspondientes al liderazgo directivo, dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. El 4% de unidades de análisis consideró que la referida orientación se encuentra en la escala de excelente, el 38% en bueno, el 31% en regular, el 27% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, la mayoría de los docentes de la muestra en estudio expresan que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes se encuentra en término aceptable, pero no excelente, es decir de forma aceptable la orientación de los procesos pedagógicos promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; asimismo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

**E. Resultados generales respecto a los ítems de la dimensión 2:  
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes**

**Tabla 26**

*15. Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.*

Escala de medición		f <sub>i</sub>	%
<b>Nunca</b>	1	2	7%
<b>Pocas veces</b>	2	7	27%
<b>Algunas veces</b>	3	8	31%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (27%), **algunas veces** (31%) y **muchas veces** (23%).

**Tabla 27**

*16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.*

Escala de medición		f <sub>i</sub>	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	6	23%
<b>Algunas veces</b>	3	12	47%
<b>Muchas veces</b>	4	4	15%
<b>Siempre</b>	5	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (23%), **algunas veces** (47%), **muchas veces** (15%) y **siempre** (15%).

**Tabla 28**

17. *Estimula la iniciativa de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	4	15%
<b>Pocas veces</b>	2	3	12%
<b>Algunas veces</b>	3	12	46%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	1	4%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (46%) y **muchas veces** (23%).

**Tabla 29**

18. *Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	5	19%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	3	11%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (19%), **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (35%).

**Tabla 30**

19. *Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	2	8%
<b>Pocas veces</b>	2	5	18%
<b>Algunas veces</b>	3	8	31%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (18%), **algunas veces** (31%) y **muchas veces** (35%).

**Tabla 31**

*20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	3%
<b>Pocas veces</b>	2	8	31%
<b>Algunas veces</b>	3	6	23%
<b>Muchas veces</b>	4	8	31%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (31%), **algunas veces** (23%) y **muchas veces** (31%).

**Tabla 32**

*21. 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 y la implementación de acciones de mejora.*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	1	2	8%
<b>Pocas veces</b>	2	5	18%
<b>Algunas veces</b>	3	8	31%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “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 y la implementación de acciones de mejora”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (18%), **algunas veces** (31%) y **muchas veces** (35%).

### 5.1.2. Resultados sobre la variable 2: Desempeño docente

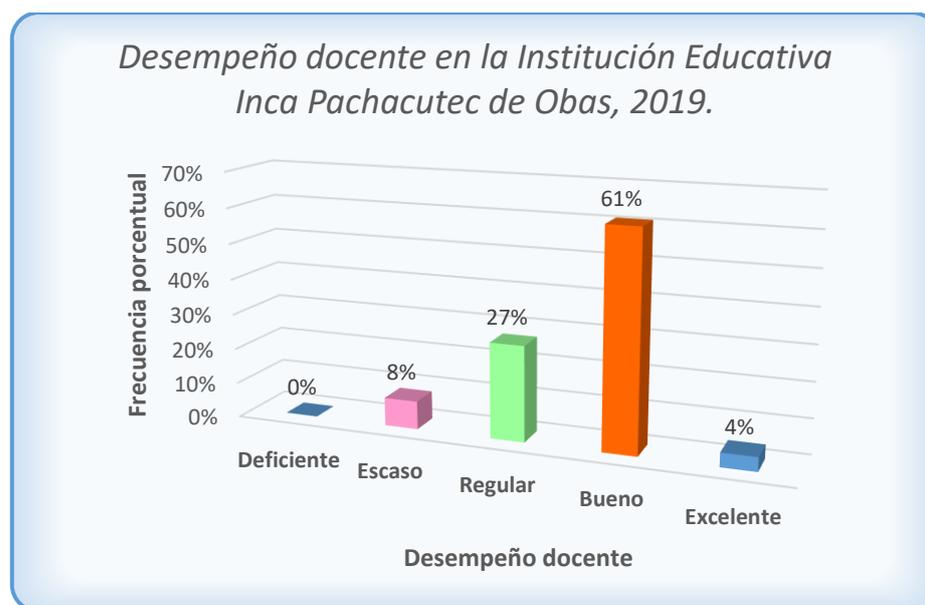
#### A. Resultados generales sobre la variable desempeño docente

**Tabla 33**

*Resultados generales sobre la variable desempeño docente en la institución educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	20 – 29	0	0%
<b>Escaso</b>	30 - 49	2	8%
<b>Regular</b>	50 - 69	7	27%
<b>Bueno</b>	70 - 89	16	61%
<b>Excelente</b>	90 - 100	1	4%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 6.** Resultados generales sobre la variable desempeño docente en la institución educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

En la tabla 33 y figura 6 se evidencian resultados generales correspondientes al desempeño docente. El 4% de unidades de análisis mostró que el referido desempeño se encuentra en la escala de excelente, el 61% en bueno, otro 27% en regular, el 8% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, la mayoría de los docentes de la muestra en estudio ponen en evidencia que el desempeño docente en la institución educativa Inca Pachacutec es bueno, en lo que concierne a la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiante, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

**B. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.**

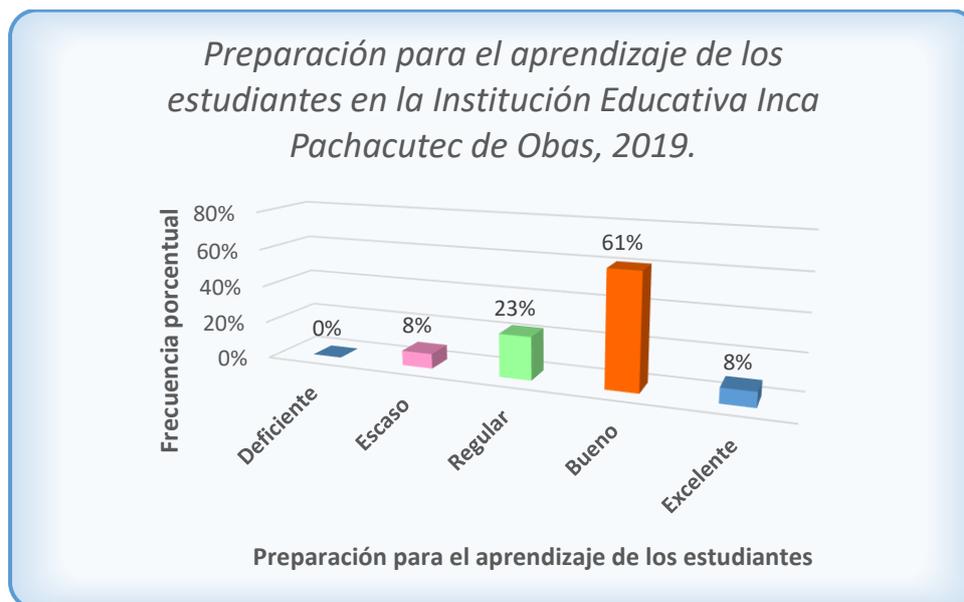
**Tabla 34**

*Resultados generales sobre la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

Escala de medición	fi	%
--------------------	----	---

<b>Deficiente</b>	5 – 7	0	0%
<b>Escaso</b>	8 - 12	2	8%
<b>Regular</b>	13 - 17	6	23%
<b>Bueno</b>	18 - 22	16	61%
<b>Excelente</b>	23 - 25	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 7.** Resultados generales sobre la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

En la tabla 34 y figura 7 se evidencian resultados generales correspondientes al desempeño docente, dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes. El 8% de unidades de análisis mostró que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa Inca Pachacutec de Obas se encuentra en la escala de excelente, el 61% en bueno, el 23% en regular, el 8% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, la mayoría de los docentes de la muestra en estudio ponen en evidencia que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes es buena, es decir de forma pertinente, el docente conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación

integral; asimismo, planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

**C. Resultados generales respecto a los ítems de la dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.**

**Tabla 35**

*1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.*

Escala de medición		f <sub>i</sub>	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%
<b>Algunas veces</b>	3	8	30%
<b>Muchas veces</b>	4	14	54%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (30%) y **muchas veces** (54%).

**Tabla 36**

*2. Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.*

Escala de medición		f <sub>i</sub>	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%
<b>Algunas veces</b>	3	2	8%
<b>Muchas veces</b>	4	18	69%
<b>Siempre</b>	5	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (69%) y **siempre** (15%).

**Tabla 37**

3. *Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	3%
<b>Pocas veces</b>	2	3	12%
<b>Algunas veces</b>	3	5	19%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	8	31%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (35%), y **siempre** (31%).

**Tabla 38**

4. *Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	0	0%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	11	42%
<b>Siempre</b>	5	5	19%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los interés, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes”; los docentes

contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (42%).

**Tabla 39**

5. *Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una evaluación sistemática, permanente, formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	1	4%
<b>Algunas veces</b>	3	4	15%
<b>Muchas veces</b>	4	15	58%
<b>Siempre</b>	5	6	23%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “*Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una evaluación sistemática, permanente, formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo*”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (58%), y **siempre** (23%).

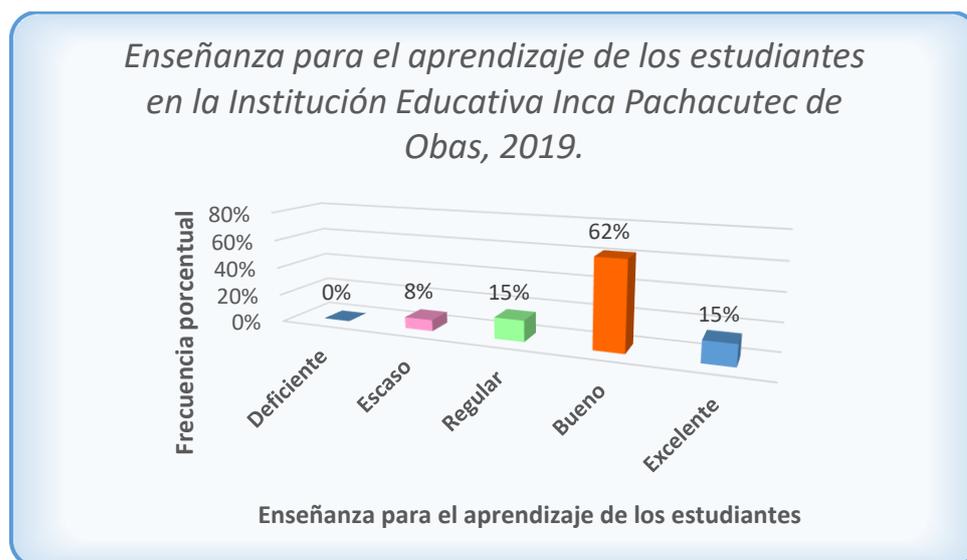
#### **D. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.**

**Tabla 40**

*Resultados generales sobre la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

Escala de medición		fi	%
<b>Deficiente</b>	5 - 7	0	0%
<b>Escaso</b>	8 - 12	2	8%
<b>Regular</b>	13 - 17	4	15%
<b>Bueno</b>	18 - 22	16	62%
<b>Excelente</b>	23 - 25	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 8.** Resultados generales sobre la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

En la tabla 40 y figura 8 se evidencian resultados generales correspondientes al desempeño docente, dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. El 15% de unidades de análisis mostró que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa Inca Pachacutec de Obas se encuentra en la escala de excelente, el 62% en bueno, el 15% en regular, el 8% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, la mayoría de los docentes de la muestra en estudio ponen en evidencia que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes es buena, es decir de forma pertinente, el docente crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales; asimismo conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales; también evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

**E. Resultados generales respecto a los ítems de la dimensión 2:  
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.**

**Tabla 41**

6. *Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	1	4%
<b>Algunas veces</b>	3	2	8%
<b>Muchas veces</b>	4	12	46%
<b>Siempre</b>	5	11	42%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (46%), y **siempre** (42%).

**Tabla 42**

7. *Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	1	4%
<b>Algunas veces</b>	3	5	19%
<b>Muchas veces</b>	4	12	46%
<b>Siempre</b>	5	8	31%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (46%), y **siempre** (31%).

**Tabla 43**

8. *Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.*

Escala de medición		fi	%
--------------------	--	----	---

<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%
<b>Algunas veces</b>	3	2	8%
<b>Muchas veces</b>	4	18	69%
<b>Siempre</b>	5	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (69%), y **siempre** (15%).

**Tabla 44**

9. *Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	4	15%
<b>Algunas veces</b>	3	7	27%
<b>Muchas veces</b>	4	11	42%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (27%), y **muchas veces** (42%).

**Tabla 45**

10. *Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además, sistematiza y comunica oportunamente los resultados para generar compromisos de parte del estudiante.*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	1	1	3%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%

<b>Algunas veces</b>	3	6	23%
<b>Muchas veces</b>	4	14	54%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además, sistematiza y comunica oportunamente los resultados para generar compromisos de parte del estudiante”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (23%), y **muchas veces** (54%).

**F. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.**

**Tabla 46**

*Resultados generales sobre la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	5 – 7	0	0%
<b>Escaso</b>	8 - 12	4	15%
<b>Regular</b>	13 - 17	9	35%
<b>Bueno</b>	18 - 22	12	46%
<b>Excelente</b>	23 - 25	1	4%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 9.** Resultados generales sobre la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

En la tabla 46 y figura 9 se evidencian resultados generales correspondientes al desempeño docente, dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. El 4% de unidades de análisis mostró que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad se encuentra en la escala de excelente, el 46% en bueno, el 35% en regular, el 15% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, los docentes de la muestra en estudio ponen en evidencia que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad se encuentra en términos de regular y bueno, es decir de forma aceptable, el docente participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad; asimismo establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.

**G. Resultados generales respecto a los ítems de la dimensión 3:  
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.**

**Tabla 47**

*11. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	3%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%
<b>Algunas veces</b>	3	8	31%
<b>Muchas veces</b>	4	12	46%
<b>Siempre</b>	5	3	12%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (31%) y **muchas veces** (46%).

**Tabla 48**

*12. Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	4	15%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (35%).

**Tabla 49**

13. *Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	10	38%
<b>Algunas veces</b>	3	10	38%
<b>Muchas veces</b>	4	5	20%
<b>Siempre</b>	5	1	4%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (38%), **algunas veces** (38%) y **muchas veces** (20%).

**Tabla 50**

14. *Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%
<b>Algunas veces</b>	3	9	35%
<b>Muchas veces</b>	4	10	38%
<b>Siempre</b>	5	4	15%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (38%).

**Tabla 51**

15. *Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	3%

<b>Pocas veces</b>	2	8	31%
<b>Algunas veces</b>	3	6	23%
<b>Muchas veces</b>	4	9	35%
<b>Siempre</b>	5	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (31%), **algunas veces** (23%) y **muchas veces** (35%).

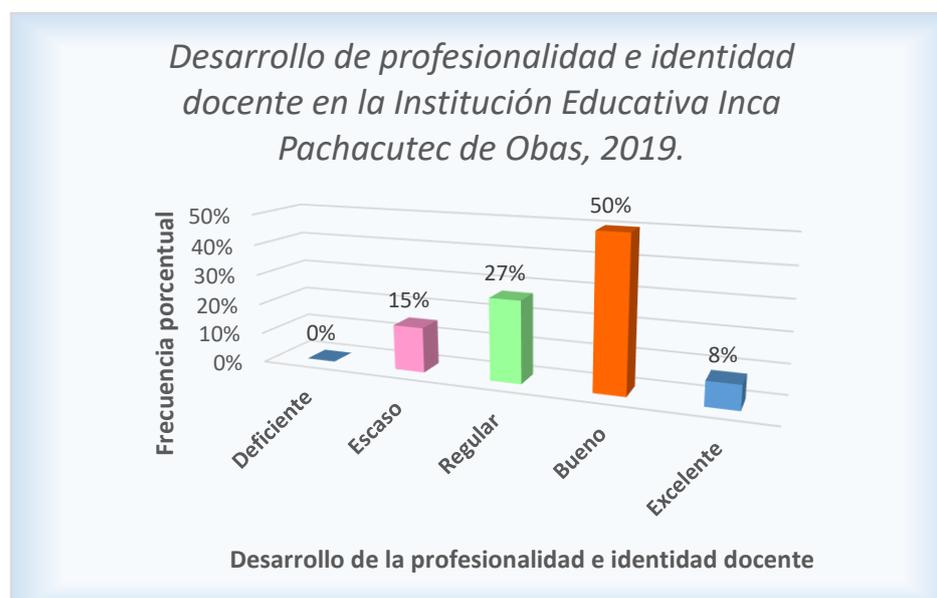
#### H. Resultados generales sobre la variable 2 respecto a la dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

**Tabla 52**

*Resultados generales sobre la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019*

<b>Escala de medición</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	5 – 7	0	0%
<b>Escaso</b>	8 - 12	4	15%
<b>Regular</b>	13 - 17	7	27%
<b>Bueno</b>	18 - 22	13	50%
<b>Excelente</b>	23 - 25	2	8%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 10.** *Resultados generales sobre la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.*

En la tabla 52 y figura 10 se evidencian resultados generales correspondientes al desempeño docente, dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. El 8% de unidades de análisis mostró que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente se encuentra en la escala de excelente, el 50% en bueno, el 27% en regular, el 15% en escaso y ninguno en la escala de deficiente. En ese sentido, un número considerable de docentes de la muestra en estudio ponen en evidencia que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente se encuentra en términos bueno, es decir de forma aceptable, el docente reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional; asimismo ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

**I. Resultados generales respecto a los ítems de la dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.**

**Tabla 53**

*16. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.*

<b>Escala de medición</b>	<b>f<sub>i</sub></b>	<b>%</b>	
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	7	27%
<b>Algunas veces</b>	3	6	23%
<b>Muchas veces</b>	4	6	23%
<b>Siempre</b>	5	7	27%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **pocas veces** (27%), **algunas veces** (23%), **muchas veces** (23%) y **siempre** (27%).

**Tabla 54**

*17. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.*

Escala de medición	fi	%
<b>Nunca</b>	1	0%
<b>Pocas veces</b>	2	19%
<b>Algunas veces</b>	3	35%
<b>Muchas veces</b>	4	38%
<b>Siempre</b>	5	8%
<b>Total</b>	26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (35%) y **muchas veces** (38%).

**Tabla 55**

*18. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.*

Escala de medición	fi	%
<b>Nunca</b>	1	3%
<b>Pocas veces</b>	2	12%
<b>Algunas veces</b>	3	46%
<b>Muchas veces</b>	4	27%
<b>Siempre</b>	5	1%
<b>Total</b>	26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **algunas veces** (46%) y **muchas veces** (27%).

**Tabla 56**

19. *Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	1	4%
<b>Pocas veces</b>	2	2	8%
<b>Algunas veces</b>	3	5	19%
<b>Muchas veces</b>	4	10	38%
<b>Siempre</b>	5	8	31%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (38%) y **siempre** (31%).

**Tabla 57**

20. *Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.*

Escala de medición		fi	%
<b>Nunca</b>	1	0	0%
<b>Pocas veces</b>	2	3	12%
<b>Algunas veces</b>	3	3	12%
<b>Muchas veces</b>	4	9	34%
<b>Siempre</b>	5	11	42%
<b>Total</b>		26	100%

Fuente: Encuesta.

Nota: respecto al ítem “actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante”; los docentes contestaron en su mayoría en las escalas de **muchas veces** (34%) y **siempre** (42%).

## 5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis.

El análisis inferencial y la contrastación de hipótesis constituye un factor importante en la presente investigación; permite darle mayor rigor científico. En ese sentido se presenta la referida contrastación con la correlación Rho de Spearman, que constituye

una prueba no paramétrica el cual fue determinado por el análisis de datos a través de la prueba de normalidad.

### Prueba de normalidad:

La prueba de normalidad permitió establecer el tipo de prueba a utilizarse para la contratación de hipótesis; en este caso los resultados determinaron que las observaciones no se aproximan a una distribución normal, en consecuencia, se optó por una prueba no paramétrica a través de la correlación Rho de Spearman.

1°. Planteo de hipótesis para normalidad

$H_0$ : Las observaciones se ajustan a una distribución normal.

$H_a$ : Las observaciones no se ajustan a una distribución normal.

2°. Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

3°. Estadístico de prueba de normalidad: teniendo en cuenta que la cantidad de datos en cada variable y dimensión es menor que 50, se verificó a través del método de Shapiro Wilk.

**Tabla 58**

*Valores de normalidad para los datos de las variables y dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,277	26	,000	,841	26	,001
Desempeño docente	,384	26	,000	,746	26	,000
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	,354	26	,000	,798	26	,000
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	,347	26	,000	,803	26	,000
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	,278	26	,000	,842	26	,001
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	,296	26	,000	,847	26	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

4°. Decisión:

El valor de normalidad (sig.) según Shapiro Wilk de los datos de las variables 1 y 2, asimismo de las dimensiones de la variable 2 son menores que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que las observaciones no se ajustan a una distribución normal.

### 5.2.1. Contrastación de la hipótesis general

La contrastación de la hipótesis general se realizó con la correlación Rho de Spearman.

El nivel de correlación se determinará con la siguiente tabla:

**Tabla 59**

*Niveles de correlación de Spearman*

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,90 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,70 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,40 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,20 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

#### a) Formulación de la hipótesis

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo directivo no influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**H<sub>1</sub>:** El liderazgo directivo influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**Donde:**

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>:** Hipótesis alternativa

**b) Nivel de significancia  $\alpha$  de la prueba:**

Se asumió el nivel de significación de  $\alpha = 0,05$

**c) Estadístico de la prueba.**

Coefficiente de correlación Rho de Spearman mediante el contraste de asociación.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

**n:** Cantidad de sujetos que se clasifican.

**d<sub>i</sub>:** Diferencia entre el rango de sujetos de una variable con otra, según jerarquía.

El valor de Rho se ha determinado con el estadístico SPSS versión 25, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 60**

*Correlación entre liderazgo directivo y desempeño docente*

			Liderazgo directivo	Desempeño docente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,607**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	26	26
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,607**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	26	26

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

**d) Decisión**

Como el p-valor = 0,001 es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia se afirma que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el

desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas; asimismo de acuerdo al valor Rho de Spearman igual a 0,607 se evidenció una correlación positiva moderada; en consecuencia el liderazgo directivo influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

### 5.2.2. Contrastación de las hipótesis específicas

Las contrastaciones de las hipótesis específicas se realizaron de forma similar a la hipótesis general con la correlación Rho de Spearman.

#### A. Contrastación de la hipótesis específica 1

##### a) Formulación de la hipótesis

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo directivo no influye significativamente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**H<sub>1</sub>:** El liderazgo directivo influye significativamente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**Donde:**

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>:** Hipótesis alternativa

##### b) Nivel de significancia $\alpha$ de la prueba

Se asumió el nivel de significación de  $\alpha = 0,05$

##### c) Estadístico de la prueba

Coefficiente de correlación Rho de Spearman mediante el contraste de asociación.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

**n:** Cantidad de sujetos que se clasifican.

**d:** Diferencia entre el rango de sujetos de una variable con otra, según jerarquía.

El valor de Rho se ha determinado con el estadístico SPSS versión 25, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 61**

*Correlación entre liderazgo directivo y preparación para el aprendizaje de los estudiantes*

			Liderazgo directivo	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,532**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	26	26
	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Coefficiente de correlación	,532**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	26	26

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

#### d) Decisión

Como el p-valor = 0,005 es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia se afirma que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas; asimismo, de acuerdo al valor Rho de Spearman igual a 0,532 se evidenció una correlación positiva moderada; en consecuencia el liderazgo directivo influye significativamente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

### B. Contrastación de la hipótesis específica 2

#### a) Formulación de la hipótesis

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo directivo no influye significativamente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**H<sub>1</sub>:** El liderazgo directivo influye significativamente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**Donde:**

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>:** Hipótesis alternativa

**b) Nivel de significancia  $\alpha$  de la prueba**

Se asumió el nivel de significación de  $\alpha = 0,05$

**c) Estadístico de la prueba**

Coefficiente de correlación Rho de Spearman mediante el contraste de asociación.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

**n:** Cantidad de sujetos que se clasifican.

**d<sub>i</sub>:** Diferencia entre el rango de sujetos de una variable con otra, según jerarquía.

El valor de Rho se ha determinado con el estadístico SPSS versión 25, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 62**

*Correlación entre liderazgo directivo y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes*

			Liderazgo directivo	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,549**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	26	26
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Coeficiente de correlación	,549**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	26	26

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

#### **d) Decisión**

Como el p-valor = 0,004 es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia se afirma que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas; asimismo de acuerdo al valor Rho de Spearman igual a 0,549 se evidenció una correlación positiva moderada; en consecuencia el liderazgo directivo influye significativamente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

### **C. Contrastación de la hipótesis específica 3**

#### **a) Formulación de la hipótesis**

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo directivo no influye significativamente en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**H<sub>1</sub>:** El liderazgo directivo influye significativamente en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, 2019.

#### **Donde:**

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>:** Hipótesis alternativa

**b) Nivel de significancia  $\alpha$  de la prueba**

Se asumió el nivel de significación de  $\alpha = 0,05$

**c) Estadístico de la prueba**

Coefficiente de correlación Rho de Spearman mediante el contraste de asociación.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

**n**: Cantidad de sujetos que se clasifican.

**d<sub>i</sub>**: Diferencia entre el rango de sujetos de una variable con otra, según jerarquía.

El valor de Rho se ha determinado con el estadístico SPSS versión 25, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 63**

*Correlación entre liderazgo directivo y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad*

			Liderazgo directivo	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,576**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	26	26
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Coefficiente de correlación	,576**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	26	26

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

**d) Decisión**

Como el p-valor = 0,002 es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,005$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia se afirma

que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas; asimismo de acuerdo al valor Rho de Spearman igual a 0,576 se evidenció una correlación positiva moderada; en consecuencia el liderazgo directivo influye significativamente en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

#### D. Contrastación de la hipótesis específica 4

##### a) Formulación de la hipótesis

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo directivo no influye significativamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**H<sub>1</sub>:** El liderazgo directivo influye significativamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

**Donde:**

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>:** Hipótesis alternativa

##### b) Nivel de significancia $\alpha$ de la prueba

Se asumió el nivel de significación de  $\alpha = 0,05$

##### c) Estadístico de la prueba

Coefficiente de correlación Rho de Spearman mediante el contraste de asociación.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

**n:** Cantidad de sujetos que se clasifican.

**d**: Diferencia entre el rango de sujetos de una variable con otra, según jerarquía.

El valor de Rho se ha determinado con el estadístico SPSS versión 25, obteniéndose lo siguiente:

**Tabla 64**

*Correlación entre liderazgo directivo desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*

		Liderazgo directivo	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,508**
		N	,008
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,508**
		N	,008

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

#### d) Decisión

Como el p-valor = 0,008 es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ ; entonces se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia se afirma que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas; asimismo de acuerdo al valor Rho de Spearman igual a 0,508 se evidenció una correlación positiva moderada; en consecuencia el liderazgo directivo influye significativamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.

### 5.3. Discusión de resultados

En esta investigación al establecer en qué medida el liderazgo directivo influye en el desempeño docente en la Institución educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019. Se pudo encontrar que el valor p-valor=0,001 es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ ; así como el valor Rho Spearman igual a 0,607; estos valores nos dan a entender

que existe una relación entre las variables de investigación. Esto quiere decir que, si un líder pedagógico gestiona apropiadamente las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orienta acertadamente los procesos pedagógicos de los mismos, entonces habrá un mejor desempeño docente en su institución, mostrándose esto en mejoras significativas en la preparación y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Frente a los resultados obtenidos, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, donde refiere que existe una relación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019. Estos resultados son corroborados por Raxuleu (2014), quien en su investigación confirma la existencia de una vinculación lineal directa y alta entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente, así mismo concluye que el desenvolvimiento de los directores mediante cada acción que impulsan afectan o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Del mismo modo, Zarate (2011) indica que, si el líder directivo despliega idóneamente sus capacidades y habilidades en su labor en las dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativo como consecuencia resultará que el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social será óptimo, de la misma manera ocurre a la inversa, puesto que existe dependencia entre ambas variables. Asimismo, Arana y Coronado (2017) determinaron que los docentes presentan altos niveles de desempeño docente debido a la buena gestión realizada por el directivo, existiendo una relación directa y positiva entre los estilos de liderazgo. De la misma forma, Luján (2018) concluye que existe una correlación positiva moderada entre el desempeño directivo y el desempeño docente. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar los resultados obtenidos, se confirma que mientras mejor sea el ejercicio de las actividades del líder quien conduce una institución educativa en relación a la gestión de condiciones y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, mejor será el desempeño docente durante la planificación y desarrollo de las actividades pedagógicas, así como también su participación en la gestión institucional y, su desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.

#### **5.4. Aporte científico de la investigación**

El presente trabajo de investigación tiene una importancia científica, teórica y práctica, pues se trata de una contribución en la gestión de las instituciones educativas, enfocados principalmente en el liderazgo directivo, y que a través de esta es posible influir de forma significativa en el desempeño docente, particularmente en la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes, asimismo, en la participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. En ese sentido los resultados permiten aportar información teórica y empírica sobre los aciertos y desaciertos de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y de la orientación de los procesos pedagógicos, con la finalidad de maximizar o minimizar el desempeño docente.

## CONCLUSIONES

En la presente investigación se estableció las siguientes conclusiones:

1. Se estableció que el liderazgo directivo influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, en razón que se encontró una correlación positiva moderada con Rho de Spearman y un p-valor=0,001 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ .
2. Se determinó que el liderazgo directivo influye significativamente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, en razón que se encontró una correlación positiva moderada con Rho de Spearman y un p-valor=0,005 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ .
3. Se determinó que el liderazgo directivo influye significativamente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, en razón que se encontró una correlación positiva moderada con Rho de Spearman y un p-valor=0,004 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ .
4. Se determinó que el liderazgo directivo influye significativamente en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, en razón que se encontró una correlación positiva moderada con Rho de Spearman y un p-valor=0,002 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ .
5. Se determinó que el liderazgo directivo influye significativamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019, en razón que se encontró una correlación positiva moderada con Rho de Spearman y un p-valor=0,008 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ .

## SUGERENCIAS

1. Al director de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, como líder pedagógico y pieza clave e importante para el mejoramiento de la calidad educativa, se le recomienda que trabaje más profundamente en los indicadores e ítems de las dimensiones gestión de condiciones y orientación de procesos pedagógicos para la mejora de aprendizajes, los cuales corresponde a la variable liderazgo directivo, presentados en esta investigación. Puesto que, al trabajar en ellos su desempeño y liderazgo será más eficiente y podría alcanzar la excelencia, lo cual repercutirá en la mejora del desempeño de la institución que tiene a su cargo.
2. A los docentes de esta prestigiosa institución educativa, como ente importantísimo en el proceso de enseñanza – aprendizaje, se les recomienda fortalecer el conjunto de competencias y capacidades que integran las dimensiones del desempeño docente, las cuales son; la preparación y enseñanza para los aprendizajes, la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y, el desarrollo de la profesionalidad y la idoneidad docente. Puesto que, al trabajar en ellas para conseguir un excelente desempeño docente, se garantiza la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y un óptimo clima institucional en la comunidad educativa. Se les solicita también que mantengan una comunicación permanente y efectiva con todos los agentes educativos para coordinar acciones conjuntas en bien de los estudiantes y la comunidad educativa.
3. A todos los agentes de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, se les sugiere que realicen un trabajo conjunto en favor de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y la calidad educativa. Asimismo, se les exhorta en ser soporte y apoyo del director, porque él es el encargado de conducir y dirigir la institución educativa con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados, por tanto, necesita el apoyo de todos los miembros de la comunidad educativa para hacer posible la excelencia educativa.

## REFERENCIAS

- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad. Volumen 9, N° 2*, pp 34-52.
- Arana, L. y Coronado, J. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro*. (Tesis de maestría). Universidad Marcelino Champagnat. Perú.
- Barber, M. y Mourshed, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. Santiago, Chile.
- Berrios, E. (2012). *El liderazgo de los directivos docentes y su asociación con el desarrollo institucional: El caso de los Centros de Educación Media del Municipio de San Francisco de Yojoa*. (Tesis de maestría). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Honduras.
- Guerrero, L. (2012). *Modelo Escuelas Marca Perú. Rasgos y resultados que las definen y procesos requeridos para alcanzarlos*. Comisión Escuelas Marca Perú. Documento de Trabajo. Lima, Perú: MINEDU.
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2014). *Metodología de la Investigación*. (6a. ed). México: Mc Graw-Hill.
- Luján, B. (2018). *Marco de buen desempeño del directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22, UGEL N° 04, Comas – 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Macahuachi, P. y Gonzales, K. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de La Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado – 2016*. (Tesis de grado). Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Perú.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Documento de trabajo.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño docente (Estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar N° 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C.A.* (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Reyes, C. y Sánchez, H. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.

- Ricra, R. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de Chorrillos – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Ronco, M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de la Institución Educativa San Luis Gonzaga del Distrito de Ancahuasi – Anta – Cusco – 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Perú.
- Ventas, L. (2016). *Cómo se evalúa a los maestros en los países con la mejor educación del mundo. Gran Bretaña, Reino Unido: BBC Mundo*.
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.



preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?	influye en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.	en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.			<p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>	<p>O<sub>1</sub>: Observación de la variable 1 O<sub>2</sub>: Observación de la variable 2 R: Coeficiente de Correlación</p> <p><b>3. POBLACIÓN</b> Estuvo conformado por los docentes de la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas. Siendo un total de 26 personas.</p> <p><b>4. MUESTRA</b> Debido a que la población fue demasiado pequeña, la muestra fue una muestra poblacional, es decir, la aplicación de la investigación ha sido en la totalidad de la población. Por lo cual, se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico, intencionado.</p> <p><b>5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicando el instrumento del cuestionario que fue una adaptación de la matriz de evaluación de los desempeños del directivo y desempeños docente extraídas del Marco del Buen Desempeño del</p>
<b>ESPECÍFICO 2:</b> ¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?	<b>ESPECÍFICO 2:</b> Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.	<b>ESPECÍFICO 2:</b> El liderazgo directivo influye significativamente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.	<b>V2: Desempeño docente</b>	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<p>Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.</p> <p>Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión</p>	
				Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	<p>Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.</p> <p>Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos</p>	
<b>ESPECÍFICO 3:</b>	<b>ESPECÍFICO 3:</b>	<b>ESPECÍFICO 3:</b>				

<p>¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?</p>	<p>Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.</p>	<p>El liderazgo directivo influye significativamente en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.</p>			<p>pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</p>	<p>Directivo y Marco del Buen Desempeño Docente respectivamente.</p>
<p><b>ESPECÍFICO 4:</b></p> <p>¿De qué manera el liderazgo directivo influye en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019?</p>	<p><b>ESPECÍFICO 4:</b></p> <p>Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.</p>	<p><b>ESPECÍFICO 4:</b></p> <p>El liderazgo directivo influye significativamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, 2019.</p>		<p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</p>	<p>Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.</p>	
				<p>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</p>	<p>Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.</p>	
					<p>Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</p>	
					<p>Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y <u>responsabilidad profesional</u>.</p>	
					<p>Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.</p>	

## ANEXO 02: CONSENTIMIENTO INFORMADO – CARTA DE AUTORIZACIÓN



“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION LA IMPUNIDAD”

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA “INCA PACHACUTEC”-OBAS**  
UNIDAD EJECUTORA 310-YAROWILCA  
CODIGO MODULAR I.E 0290684



Obas, 03 de diciembre del 2019

### CARTA DE AUTORIZACION

En condición de director de la IE. Inca Pachacutec autorizo a la señora SINDY CESISIA ALBORNOZ CORI Identificada con DNI N° 45352662 ex estudiante de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de la ciudad de Huánuco, para que realiza su trabajo de investigación y para la aplicación de la encuesta a los trabajadores de esta IE a fin de obtener la información necesaria para su trabajo de tesis titulado “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas- 2019” para optar el grado de maestría en Gestión y Planeamiento Educativa, en lo posterior informar el resultado de su trabajo a la IE.

Atentamente

 I.E. INCA PACHACUTEC  
OBAS  
  
Mg. Rodis Narciso Tarrazona  
DIRECTOR

## ANEXO 03: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### FICHA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

(Adaptado del Marco de buen desempeño directivo – Minedu)

**Estimado(a) docente:**

Este cuestionario es parte de un trabajo de investigación, cuya finalidad es la obtención de información sobre la opinión que tiene usted sobre el *liderazgo directivo* en la institución educativa donde labora. La información es anónima, confidencial y reservada. Por lo que le anticipo mi agradecimiento por su colaboración.

Especialidad: \_\_\_\_\_ Sexo: (M) (F) Condición laboral: (N) (C)

Por favor, lea atentamente los siguientes enunciados y coloque un aspa (X) en el recuadro que Ud. crea conveniente en cada uno de los ítems de acuerdo a la siguiente valoración:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre

ÍTEMS		VALORACIÓN				
<b>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>		1	2	3	4	5
<b>01</b>	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
<b>02</b>	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.					
<b>03</b>	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
<b>04</b>	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
<b>05</b>	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
<b>06</b>	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.					
<b>07</b>	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una					

	enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
08	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.					
09	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.					
<b>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.					

<b>20</b>	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
<b>21</b>	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 y la implementación de acciones de mejora.					

*Gracias por su colaboración.*

## FICHA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

(Adaptado del Marco de buen desempeño docente – Minedu)

### Estimado(a) docente:

Este cuestionario es parte de un trabajo de investigación, cuya finalidad es la obtención de información sobre su *desempeño docente* en la institución educativa donde labora. La información es anónima, confidencial y reservada. Por lo que le anticipo mi agradecimiento por su colaboración.

Especialidad: \_\_\_\_\_ Sexo: (M) (F) Condición laboral: (N) (C)

Por favor, lea atentamente los siguientes enunciados y coloque un aspa (X) en el recuadro que Ud. crea conveniente en cada uno de los ítems de acuerdo a la siguiente valoración:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre

ÍTEMS		VALORACIÓN				
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>01</b>	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.					
<b>02</b>	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.					
<b>03</b>	Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.					
<b>04</b>	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.					
<b>05</b>	Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una evaluación sistemática, permanente, formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.					
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>06</b>	Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.					

07	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.					
08	Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.					
09	Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.					
10	Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además, sistematiza y comunica oportunamente los resultados para generar compromisos de parte del estudiante.					
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.					
12	Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo.					
13	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela					
14	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
15	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.					
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
17	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.					
18	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.					

<b>19</b>	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.					
<b>20</b>	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.					

*Gracias por su colaboración.*



### ANEXO 04: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión.
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión.
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total.
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes.
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

**Nombre del experto:** Adalberto LUCAS CABELLO

**Especialidad:** Filosofía, psicología y ciencias sociales.

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	4	4	4	4
	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	4
	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje,	4	4	4	4

	sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.				
	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4
	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	4
	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	4
	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	4

	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	4	4	4	4
	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	4
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	4	4	4	4
	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el	4	4	4	4

	conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.				
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	4
	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 y la implementación de acciones de mejora.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( **X** ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( **X** ) NO ( )



FIRMA DEL EXPERTO



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

**Nombre del experto:** Adalberto LUCAS CABELLO

**Especialidad:** Filosofía, psicología y ciencias sociales.

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4
	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4
	Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.	4	4	4	4
	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los interés, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4
	Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una	4	4	4	4

	evaluación sistemática, permanente, formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.				
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.	4	4	4	4
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	4	4	4	4
	Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.	4	4	4	4
	Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además,	4	4	4	4

	sistematiza y comunica oportunamente los resultados para generar compromisos de parte del estudiante.				
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo..	4	4	4	4
	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela	4	4	4	4
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4
	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	4	4	4	4
	Desarrollo de la	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica	4	4	4

profesionalidad y la identidad docente.	e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	4	4	4	4
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )



FIRMA DEL EXPERTO



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

**Nombre del experto:** Agustín ROJAS FLORES

**Especialidad:** Matemática y física

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	4	4	4	4
	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	4
	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje,	4	4	4	4

	sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.				
	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4
	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	4
	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	4
	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	4

	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	4	4	4	4
	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	4
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	4	4	4	4
	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el	4	4	4	4

	conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.				
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	4
	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 y la implementación de acciones de mejora.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( **X** ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( **X** ) NO ( )

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 Dr. Agustín Rojas Flores.



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

**Nombre del experto:** Agustín Rojas Flores

**Especialidad:** Matemática y física

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4
	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4
	Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.	4	4	4	4
	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los interés, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4
	Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una evaluación sistemática, permanente,	4	4	4	4

	formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.				
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.	4	4	4	4
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura , accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	4	4	4	4
	Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.	4	4	4	4
	Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además, sistematiza y comunica oportunamente los	4	4	4	4

	resultados para generar compromisos de parte del estudiante.				
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo..	4	4	4	4
	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela	4	4	4	4
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4
	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	4	4	4	4
Desarrollo de la	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica	4	4	4	4

profesionalidad y la identidad docente.	e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	4	4	4	4
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 Dr. Agustín Rojas Flores.



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

**Nombre del experto:** Haiber Policarpo ECHEVARRÍA RODRÍGUEZ

**Especialidad:** Lengua y literatura

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	4	4	4	4
	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	4

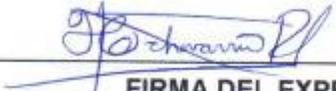
Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	4
Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	4

	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	4
	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	4	4	4	4
	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	4
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular	4	4	4	4

	Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.				
	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	4	4	4	4
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	4
	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 y la implementación de acciones de mejora.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

  
**FIRMA DEL EXPERTO**  
 DNI. N°: 22669203



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

**Nombre del experto:** Haiber Policarpo ECHEVARRÍA RODRÍGUEZ

**Especialidad:** Lengua y literatura

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4
	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4
	Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.	4	4	4	4
	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los interés, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4
	Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una evaluación sistemática, permanente,	4	4	4	4

	formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.				
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.	4	4	4	4
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura , accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	4	4	4	4
	Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.	4	4	4	4
	Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además, sistematiza y comunica oportunamente los	4	4	4	4

	resultados para generar compromisos de parte del estudiante.				
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo..	4	4	4	4
	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela	4	4	4	4
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4
	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	4	4	4	4
Desarrollo de la	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica	4	4	4	4

profesionalidad y la identidad docente.	e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	4	4	4	4
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI. N° 22669203



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

**Nombre del experto:** Hilarión Delermino PAUCAR COZ

**Especialidad:** Filosofía, psicología y ciencias sociales.

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	4	4	4	4
	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	4
	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad	4	4	4	4

para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.				
Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	4
Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	4
Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma	4	4	4	4

	de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.				
	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	4	4	4	4
	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	4
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	4	4	4	4

	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	4	4	4	4
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	4
	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 y la implementación de acciones de mejora.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( **X** ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: **SI ( X ) NO ( )**

  
**FIRMA DEL EXPERTO**



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

**Nombre del experto:** Arturo Lucas Cabello

**Especialidad:** Filosofía, psicología y ciencias sociales.

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4
	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4
	Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.	4	4	4	4
	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los interés, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4
	Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una	4	4	4	4

	evaluación sistemática, permanente, formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.				
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.	4	4	4	4
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	4	4	4	4
	Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.	4	4	4	4
	Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además,	4	4	4	4

	sistematiza y comunica oportunamente los resultados para generar compromisos de parte del estudiante.				
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo..	4	4	4	4
	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela	4	4	4	4
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4
	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	4	4	4	4
	Desarrollo de la	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica	4	4	4

profesionalidad y la identidad docente.	e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	4	4	4	4
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

  
FIRMA DEL EXPERTO



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

**Nombre del experto:** Arturo Lucas Cabello

**Especialidad:** Filosofía, psicología y ciencias sociales.

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	4	4	4	4
	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	4

Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	4	4	4	4
Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	4
Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	4

	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	4
	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	4	4	4	4
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	4
	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	4	4	4	4
	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	4
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular	4	4	4	4

	Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.				
	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	4	4	4	4
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	4
	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 y la implementación de acciones de mejora.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )


---

**FIRMA DEL EXPERTO**



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

**Nombre del experto:** Arturo Lucas Cabello

**Especialidad:** Filosofía, psicología y ciencias sociales.

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4
	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas, como también de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4
	Elabora la programación curricular seleccionando contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del CNEB, teniendo en cuenta las características de los estudiantes, las estrategias y los medios.	4	4	4	4
	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los interés, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4
	Diseña la secuencia y la estructura de las sesiones de aprendizaje considerando una evaluación sistemática, permanente,	4	4	4	4

	formativa y diferencial en coherencia con los logros esperados y distribuyendo adecuadamente el tiempo.				
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Promueve un ambiente acogedor, de confianza, afecto, respeto mutuo y colaboración en base al cumplimiento de normas concertadas de convivencia.	4	4	4	4
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura , accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	4	4	4	4
	Propicia oportunidades para que los estudiantes movilicen todas sus capacidades, conocimientos y habilidades en la solución de problemas reales, de manera creativa, crítica y reflexiva y comprendiendo los propósitos de aprendizaje.	4	4	4	4
	Replantea la programación para que sea de impacto en el interés y aprendizaje de los estudiantes, considerando estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes.	4	4	4	4
	Elabora instrumentos utilizando métodos y técnicas que permitan evaluar el avance y logros de aprendizaje de manera diferenciada de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes. Además, sistematiza y comunica oportunamente los	4	4	4	4

	resultados para generar compromisos de parte del estudiante.				
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua involucrándose activamente en equipos de trabajo..	4	4	4	4
	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo en la escuela	4	4	4	4
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4
	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	4	4	4	4
Desarrollo de la	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica	4	4	4	4

profesionalidad y la identidad docente.	e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	4	4	4	4
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del estudiante.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO( X ) En caso de SÍ, ¿qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:** El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

  
 FIRMA DEL EXPERTO

## NOTA BIOGRÁFICA

Sindy Cessia Albornoz Cori nació en la ciudad con el mejor clima del mundo, Huánuco, el 24 de agosto de 1988, hija de don Olimpo Albornoz Alvarado y doña Arcadia Cori Corne, creció con un profundo amor a las costumbres y cultura huanuqueña. Desde pequeña mostró una gran pasión por la música, las matemáticas y la enseñanza. Cursó sus estudios primarios y secundarios en la Institución Educativa Nuestra Señora de las Mercedes.

Ingresó a la especialidad de Matemática y Física de la Facultad de Ciencias de Educación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán cuando aún cursaba el quinto de secundaria. Comenzó sus estudios superiores en el año 2005, desenvolviéndose como líder de su especialidad y facultad en varias oportunidades al ser delegada de aula, miembro de la junta directiva de la Especialidad de Matemática y Física, y miembro del Consejo de Facultad en dos oportunidades. Culminó sus estudios superiores en el año 2010 obteniendo el grado de bachiller en el mismo año y, en enero del año 2011 obtuvo el título de Licenciada en Educación, Especialidad de Matemática y Física.

En el año 2011, comienza a ejercer la docencia, en el sector público, en la Institución Educativa N° 32404 de Urpish, perteneciente a la UGEL Huamalíes, lugar donde pudo observar y vivir las necesidades de los estudiantes y palpar la realidad educativa del Perú profundo. Esta experiencia acrecentó su compromiso y dedicación para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. El año posterior, 2012, trabajó en la Institución Educativa Emblemática Víctor E. Vivar de Llata. En el concurso de contrato docente del año 2013 ocupó el primer puesto a nivel de la Región Huánuco, ese año trabajó en la Institución Educativa Illathupa, en la ciudad de Huánuco. En los años 2014 y 2015, trabajó en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, siendo esta institución la última donde laboraría en condición de contrato.

En el año 2015 publicó el libro titulado “Curso de Estadística Básica para docentes”, con Certificado de depósito legal N° 2015-12504, en coautoría con Rusbel Rubén Espinoza Jara. En ese mismo año, se nombró en la Institución Educativa Inca Pachacutec de Obas, ubicándose en el tercio superior a nivel nacional. En dicha institución se desempeñó como docente del área Matemática durante los años 2016 al 2019. Además, ejerció el cargo de representante de los docentes en el CONEI durante los años 2017 y 2018 y Coordinadora de Ciencias de marzo a agosto de 2019.

En el año 2016, recibe la invitación del Ministerio de Educación para formar parte del equipo de Docentes Fortaleza en el Programa de Asistencia Técnica para el Reforzamiento Pedagógico Focalizado JEC, en el área de Matemática, en la Institución Educativa JEC Manuel Scorsa, Chuquis, Dos de Mayo.

En septiembre de 2019, logra su reasignación a la gloriosa Institución Educativa Emblemática Nuestra Señora de las Mercedes, alma máter de su educación básica, donde se desempeña en la actualidad como docente del área de Matemática y fue representante de los docentes en el CONEI periodo 2020 – 2021.



**ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO**

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **18:00h**, del día viernes **15 DE OCTUBRE DE 2021** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Pio TRUJILLO ATAPOMA	Presidente
Mg. Gustavo Oscar SOTO ALVARADO	Secretario
Dr. Sebastián CAMPOS MEZA	Vocal

**Asesor de tesis:** Mg. Joel Cipriano TARAZONA BARDALES (Resolución N° 0844-2019-UNHEVAL-FCE/D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Sindy Cessia ALBORNOZ CORI.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA PACHACUTEC DE OBAS, 2019.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....  
 .....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de dieciséis (16),  
 Equivalente a bueno, por lo que se declara aprobado  
 (Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 19:30 horas de 15 de octubre de 2021.

  
 .....  
**PRESIDENTE**  
 DNI N° 2243 23 24

  
 .....  
**SECRETARIO**  
 DNI N° 80156 372

  
 .....  
**VOCAL**  
 DNI N° 27722 894

Leyenda:  
 19 a 20: Excelente  
 17 a 18: Muy Bueno  
 14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 1325-2021-UNHEVAL-FCE/D)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

## CONSTANCIA DE SIMILITUD N° 0067-2024-SOFTWARE

### ANTIPLAGIO TURNITIN-UPG-FCE-UNHEVAL

El director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, emite la presente **CONSTANCIA DE SIMILITUD**, aplicando el Software **TURNITIN**, el cual reporta un **29% de similitud**, correspondiente a la interesada **Sindy Cessia ALBORNOZ CORI**, de la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, de la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA PACHACUTEC DE OBAS, 2019**, considerado como asesor al **Mg. Joel Cipriano TARAZONA BARDALES**.

### DECLARANDO APTO:

Se expide la presente, para los trámites pertinentes.

Pillco Marca, 14 de junio de 2024.



**DR. LESTER FROILAN SALINAS ORDOÑEZ**  
**DIRECTOR (E) DE LA UNIDAD DE POSGRADO**  
**DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

NOMBRE DEL TRABAJO

AUTOR

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA A INCA PACHACUTEC DE OBAS, 2019**

**Sindy Cessia ALBORNOZ CORI**

RECuento DE PALABRAS

**25322 Words**

RECuento DE CARACTERES

**130850 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**114 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.2MB**

FECHA DE ENTREGA

**Jun 14, 2024 9:59 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Jun 14, 2024 10:01 AM GMT-5**

### ● 29% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 28% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 23% Base de datos de trabajos entregados
- 8% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Material citado

## ● 29% de similitud general

> Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 28% Base de datos de Internet
- 8% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 23% Base de datos de trabajos entregados

### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>docplayer.es</b> Internet	5%
2	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-07</b> Submitted works	4%
3	<b>tesis.unap.edu.pe</b> Internet	3%
4	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	3%
5	<b>apirepositorio.unh.edu.pe</b> Internet	3%
6	<b>repositorio.uap.edu.pe</b> Internet	2%
7	<b>repositorio.unsm.edu.pe</b> Internet	2%
8	<b>repositorio.unprg.edu.pe</b> Internet	<1%

9	<b>repositorio.unsaac.edu.pe</b> Internet	<1%
10	<b>Universidad Nacional del Centro del Peru on 2018-04-05</b> Submitted works	<1%
11	<b>crayolitas.com</b> Internet	<1%
12	<b>Tafur Puente, Rosa Maria. "Las competencias directivas en la gestion ..."</b> Publication	<1%
13	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Internet	<1%
14	<b>unhuancavelica on 2021-08-19</b> Submitted works	<1%
15	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-20</b> Submitted works	<1%
16	<b>repositorio.uigv.edu.pe</b> Internet	<1%
17	<b>Universidad Andina del Cusco on 2023-01-19</b> Submitted works	<1%
18	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-06</b> Submitted works	<1%
19	<b>cybertesis.unmsm.edu.pe</b> Internet	<1%
20	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-15</b> Submitted works	<1%

21	<b>repositorio.une.edu.pe</b> Internet	35	<1%
22	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-19</b> Submitted works	34	<1%
23	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-15</b> Submitted works	33	<1%
24	<b>repositorio.unc.edu.pe</b> Internet	32	<1%
25	<b>pdfcookie.com</b> Internet	31	<1%
26	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2018-01-22</b> Submitted works	30	<1%
27	<b>Universidad Nacional del Centro del Peru on 2022-01-23</b> Submitted works	29	<1%
28	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2017-11-23</b> Submitted works	28	<1%
29	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-03</b> Submitted works	27	<1%
30	<b>repositorio.upao.edu.pe</b> Internet		<1%
31	<b>da Silva Santos, Rui Miguel Figueiredo. "Clima Organizacional Escolar, ..."</b> Publication		<1%
32	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2017-03-01</b> Submitted works		<1%

- 33 **Armijos Valdivieso, Pablo Ramiro. "Factores que influyen en la producc...** <1%  
Publication
- 34 **Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2019-09-24** <1%  
Submitted works
- 35 **Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-07** <1%  
Submitted works
- 36 **slideshare.net** <1%  
Internet
- 37 **Universidad Cesar Vallejo on 2018-03-11** <1%  
Submitted works
- 38 **repositorio.unap.edu.pe** <1%  
Internet
- 39 **Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-25** <1%  
Submitted works
- 40 **Universidad Cesar Vallejo on 2017-01-17** <1%  
Submitted works
- 41 **Mendoza Galvez, Natalia Esther | Tengan Izena, Natalia Keiko. "Analisi...** <1%  
Publication



## ANEXO N° 26

### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN, TESIS, TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL O TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR UN GRADO O TÍTULO PROFESIONAL

#### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X" según corresponda)

Bachiller		Título Profesional		Segunda Especialidad		Maestro	X	Doctor	
-----------	--	--------------------	--	----------------------	--	---------	---	--------	--

Ingrese los datos según corresponda.

Facultad/Escuela	
Escuela/Carrera Profesional	
Programa	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
Título que otorga	

#### 2. Datos del (los) Autor(es): (Ingrese los datos según corresponda)

Apellidos y Nombres:	ALBORNOZ CORI SINDY CESSIA							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		N° de Documento:	45352662
Correo Electrónico:	sindycessia@gmail.com							
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		N° de documento:	
Correo Electrónico:								
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		N° de Documento:	
Correo Electrónico:								

#### 3. Datos del Asesor: (Ingrese los datos según corresponda)

Apellidos y Nombres:	TARAZONA BARDALES JOEL CIPRIANO							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		N° de Documento:	22513276
ORCID ID:	0000-0003-3623-1647							

#### 4. Datos de los Jurados: (Ingrese los datos según corresponda, primero apellidos luego nombres)

Presidente	TRUJILLO ATAPOMA PIO
Secretario	SOTO ALVARADO GUSTAVO OSCAR
Vocal	CAMPOS MEZA SEBASTIÁN
Vocal	
Vocal	
Accesitario	

#### 5. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese los datos y marque con una "X" según corresponda)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)							2021
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según corresponda)	Trabajo de Investigación		Tesis	X	Trabajo Académico		Trabajo de Suficiencia Profesional
Palabras claves	LIDERAZGO DIRECTIVO			DESEMPEÑO DOCENTE		EDUCACIÓN	
Tipo de acceso: (Marque con X según corresponda)	Abierto	X	Cerrado*		Restringido*		Periodo de Embargo
(*) Sustentar razón:							

**6. Declaración Jurada: (Ingrese todos los datos requeridos completos)**

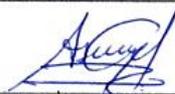
**Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado:** *(Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)*

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA PACHACUTEC DE OBAS, 2019.**

Mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pueda derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del trabajo de investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en los trabajos de investigación presentado, asumiendo toda la carga pecuniaria que pudiera derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudiera derivar para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivos de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del Trabajo de Investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mis acciones se deriven, sometiéndome a las acciones legales y administrativas vigentes.

**7. Autorización de Publicación Digital:**

A través de la presente autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión digital de este trabajo de investigación en su biblioteca virtual, repositorio institucional y base de datos, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

<b>Apellidos y Nombres</b>	ALBORNOZ CORI SINDY CESSIA	<b>Firma</b>	
<b>Apellidos y Nombres</b>		<b>Firma</b>	
<b>Apellidos y Nombres</b>		<b>Firma</b>	

**FECHA:** Huánuco, 24 de junio del 2024.

**Nota:**

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra calibrí, tamaño de fuente 09, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF), Constancia de Similitud, Reporte de Similitud.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.
- ✓ Se debe de imprimir, firmar y luego escanear el documento (legible).