



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Desempeño directivo y eficacia escolar en la Institución
Educativa “Brígida Silva de Ochoa” – UGEL 07 del
distrito de Chorrillos, 2015.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en administración de la educación

AUTORAS:

Br. Lourdes Alida Benites Barraza

Br. Soledad Mendoza Espinoza

ASESOR:

Dr. Damián Chumbe Felimón Ángel

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2018

Dra. Pando Tamara Ezcurra
Presidente

Mg. Herrera Paico Nancy Isabel
Secretario

Dr. Damián Chumbe Felimón Ángel
Vocal

Dedicatoria

Le dedico la investigación a:

A mis amadas hijas Ariana Rosario y Antonella Lucía, porque son el motor que impulsa mi deseo de superación. A mi querida mamá porque siempre me brinda su apoyo y a mi esposo por su comprensión.

Alida

A Dios, por su infinita bondad y amor, a mis queridos hijos: Dennis Josué y Fátima Giuliana, ya que son mi fuente de inspiración y me dan la fuerza para superarme día a día, y a mis padres que siempre me motivan para superarme cada día.

Soledad

Agradecimiento

A Dios por permitirnos realizar con éxito este trabajo de investigación muy importante para nosotras.

A la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” que nos sirvió de motivación para la aplicación de este tema.

A los docentes de la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” que nos apoyaron en la aplicación de esta tesis.

Al Catedrático: Dr. Felimón Ángel Damián Chumbe por su ayuda y guía en la elaboración de esta investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra forma nos ayudaron para la elaboración de este trabajo de investigación.

Declaración de autenticidad

Yo, Lourdes Alida Benites Barraza, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 06663650, con la tesis titulada “Desempeño directivo y eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de abril de 2018

.....

Br. Lourdes Alida Benites Barraza

DNI 06663650

Declaración de autenticidad

Yo, Soledad Mendoza Espinoza, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 09495698, con la tesis titulada “Desempeño directivo y eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015”, declaro bajo juramento que:

- 5) La tesis es de mi autoría.
- 6) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 7) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 8) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de abril de 2018

.....

Br. Soledad Mendoza Espinoza

DNI 09495698

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presentamos la Tesis titulada: " desempeño directivo y eficacia escolar en la institución educativa "Brígida Silva de Ochoa" - UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015"; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de: Maestro en Administración de la Educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los Anexos correspondientes.

Índice

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	28
1.4. Formulación del Problema	48
1.5. Justificación del estudio	48
1.6. Hipótesis	50
1.7. Objetivos	50
II. MARCO METODOLÓGICO	52
2.1. Diseño	53
2.2. Variables, operacionalización	55
2.3. Población y muestra	57
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	60
2.5. Métodos de análisis de datos	64
2.9 Aspectos éticos	65

III. RESULTADOS	66
IV. DISCUSIÓN	78
V. CONCLUSIONES	92
VI. RECOMENDACIONES	94
VII. REFERENCIAS	97
Anexo	102
Anexo 1. Instrumentos	103
Anexo 2. Validez de los instrumentos	105
Anexo 3. Matriz de consistencia	112
Anexo 4. Base de datos	114
Anexo 7. Artículo Científico	118

Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable desempeño directivo	56
Tabla 2	Operacionalización de la variable eficacia escolar	56
Tabla 3	Población del estudio	57
Tabla 4	Muestra conglomerada del estudio	59
Tabla 5	Validez de constructo de la variable 1: Desempeño directivo	62
Tabla 6	Validez de constructo de la variable 2: Eficacia escolar	62
Tabla 7	Estadísticos de fiabilidad de desempeño directivo	62
Tabla 8	Estadísticos de fiabilidad de eficacia escolar	63
Tabla 9	Resumen del procesamiento de los casos K – S	63
Tabla 10	Pruebas de normalidad K – S	64
Tabla 11	Frecuencias de Desempeño directivo	67
Tabla 12	Frecuencias de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	68
Tabla 13	Frecuencias de Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	69
Tabla 14	Frecuencias de eficacia escolar	70
Tabla 15	Frecuencias del Valor añadido como operacionalización de la eficacia	71
Tabla 16	Frecuencias de la Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia	72
Tabla 17	Frecuencias del Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo	73
Tabla 18	Correlación entre el desempeño directivo y la eficacia escolar	74
Tabla 19	Correlación entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar	76
Tabla 20	Correlación entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar	77

Índice de figuras

Figura 1	Marco comprensivo de mejora de la eficacia escolar	39
Figura 2	Modelo integrado de eficacia escolar	42
Figura 3	Modelo de eficacia escolar en secundaria de Sammons	44
Figura 4	Modelo de eficacia escolar de Murillo	46
Figura 5	Desempeño directivo	67
Figura 6	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	68
Figura 7	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	69
Figura 8	Eficacia escolar	70
Figura 9	Valor añadido como operacionalización de la eficacia	71
Figura 10	Equidad como un elemento básico en el concepto de Eficacia	72
Figura 11	Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo	73

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general el establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015; la muestra considero 80 docentes, en los cuales se ha empleado la variable: Desempeño directivo, eficacia escolar, equidad, valor añadido, desarrollo integral.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario sobre el Desempeño Directivo en escala de Likert (nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre) y el Cuestionario sobre eficacia escolar en escala de Likert (nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre), cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: hay una existencia de una correlación directa alta y significativa entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015, siendo el índice de correlación 80.3%.

Palabras clave: Desempeño directivo, eficacia escolar, equidad, valor añadido, desarrollo integral.

Abstract

The general objective of this research was to establish the relationship between managerial performance and school effectiveness in the educational institution "Brígida Silva de Ochoa" -UGEL 07 in the district of Chorrillos, 2015; the sample included 80 teachers, in whom the variable: managerial performance, school effectiveness, equity, added value, integral development was used.

The method used in the research was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental correlational design, which collected the information in a specific period, which was developed when applying the instrument: Questionnaire on Direct Performance on a Likert scale (never, almost never, sometimes, almost always, always) and the Questionnaire on school effectiveness on a Likert scale (never, almost never, sometimes, almost always, always), whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is significant evidence to affirm that: there is an existence of a high and significant direct correlation between management performance and school effectiveness in the educational institution "Brígida Silva de Ochoa" -UGEL 07, of the district of Chorrillos, 2015, the correlation index being 80.3%.

Keywords: Management performance, school effectiveness, equity, added value, integral development.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Según Murillo (2003), uno de los temas de carácter educativo que tradicionalmente han preocupado a políticos, directivos, docentes e investigadores de todo el mundo es conocer por qué unos centros docentes tienen éxito en alcanzar sus objetivos mientras otros, situados en contextos análogos, fracasan en esa tarea. El planteamiento que subyace a esta inquietud es que, conociendo las causas, se podrá modificar la realidad y conseguir elevar los niveles de calidad educativa.

Según la Investigación Iberoamericana sobre la eficacia escolar, liderada por Murillo (2007), se sostiene que es posible afirmar que el mayor reto al que se tiene que enfrentar los sistemas educativos iberoamericanos en la actualidad es incrementar sus niveles de calidad y de equidad. Ciertamente es que aún hay que hacer importantes esfuerzos en muchos de los países de la región por hacer efectiva la escolarización de todos los niños y niñas en el nivel de educación básica. Asimismo, es preciso aumentar de forma importante las tasas de escolarización en los niveles anteriores y posteriores; sin embargo, las múltiples evaluaciones de rendimiento tanto nacionales como internacionales desarrolladas en los últimos años han puesto de manifiesto el largo camino pendiente por recorrer para lograr una educación de calidad para todos.

Diagnosticada la situación y detectado el problema, la gran dificultad recae en tomar las decisiones adecuadas que permitan poner en marcha los procesos y estrategias que contribuyan a la superación de ese desafío. El primer paso para decidir cuáles son esas decisiones es, sin duda, conocer cuáles son los elementos o las claves que hacen que un sistema educativo, una escuela y un aula sean de calidad. Es decir, sólo si se tienen identificados los factores de insumo y de proceso asociados al logro, será posible desarrollar estrategias de transformación que consigan incrementar la calidad y la equidad de la enseñanza (p. 9).

Del texto se deduce que se tienen que hacer esfuerzos para mejorar los niveles de calidad y equidad, en ese sentido, estos resultados serán posibles, si existe

la toma de decisiones oportuna por parte de los líderes de las escuelas, en este caso de los equipos directivos.

El movimiento de eficacia escolar afirmó que el rendimiento de los alumnos está marcado por su origen social, sin que la escuela juegue prácticamente ningún papel relevante en el mismo. Desde entonces y tras haber rechazado como falsas tales ideas, las distintas investigaciones se han preocupado por conocer algo más acerca de cómo influye la escuela.

Así mismo, Murillo (2003) sostiene: “las escuelas más eficaces están estructural, simbólica y culturalmente más unidas que las que no lo son, y operan más como un conjunto orgánico que como una colección de subsistemas independientes” (p.63).

Del concepto se infiere que las escuelas juegan un papel importante en los logros de la eficacia escolar, es por ello, que la R.M. N° 0556 – 2014- MINEDU señala que la escuela tiene que organizar su accionar en función a resultados de una educación de calidad, todo líder pedagógico debe despojarse de apetitos personales, creencias e ideas tradicionales. En ese sentido, la organización del PAT tiene que hacerse en función de tres momentos:

Buen Inicio del Año Escolar (enero a marzo 2015): Corresponde a las tareas orientadas a asegurar y mantener las condiciones institucionales y pedagógicas para el inicio oportuno y adecuado de las actividades de aprendizaje de los estudiantes. Requiere gestionar: matrícula oportuna y sin condicionamientos, mantenimiento de locales escolares, buena acogida, profesores contratados, nombrados y promotoras educativas comunitarias contratadas desde el primer día de clase y materiales educativos distribuidos a los estudiantes.

La escuela que queremos (abril a noviembre 2015): Corresponde al desarrollo de las actividades orientadas a la mejora de los aprendizajes programadas en el Plan Anual de Trabajo, entre ellas, jornadas de reflexión,

evaluación de estudiantes, primer y segundo día de logro y Evaluación Censal de Estudiantes.

Balance del año escolar y responsabilidad por los resultados (noviembre a diciembre 2015): Corresponde a las tareas relacionadas al balance del año escolar y responsabilidad por los resultados en la implementación de los compromisos e indicadores de gestión escolar; así como la previsión de la planificación del año siguiente (p.23).

Del texto se deduce la enorme responsabilidad que tienen las escuelas y su respectiva gestión directiva para la mejora de los aprendizajes, procesos que deben ser planificados cuidadosamente en el Plan Anual de Trabajo (PAT).

Según Gómez y Macedo (2006) el sistema educativo en el Perú no ha resuelto el problema de cobertura en la educación básica y, peor aún, los rendimientos escolares están muy por debajo de lo que el propio currículo establece. Es claro que los recursos asignados a la educación son sumamente bajos y parece que el Estado no ha tenido claro qué debe hacerse para enfrentar de manera efectiva ambos problemas (p.119).

Según la Redacción BBC Mundo (2016), en el informe, que cubre el período 2003 a 2012, España ocupa el lugar número 33 de la lista con 484 puntos, y entre los últimos puestos están Chile (lugar 51 con 423 puntos), México (lugar 53 con 413 puntos), Uruguay (puesto 55 con 409 puntos) y Argentina (lugar 59 con 388 puntos). Colombia se ubica en el lugar 62, con 376 puntos, y Perú en el último sitio de la lista, el número 65, con 368 puntos.

La pregunta cae por sí sola ¿cuáles son las causas que inciden en estos resultados?, estudios señalan el déficit en inversión por parte de los organismos gubernamentales.

Los sistemas de educación de América Latina se gastan casi tanto como la media de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo

Económicos (OCDE), donde algunos invierten hasta el 6% del Producto Interno Bruto (PIB), mientras producen resultados deslucidos; y otros como los de América Latina incluido el Perú la inversión no pasa de 2,5% del Producto Interno Bruto (PIB); y es más con la no existencia de atender el problema; es decir, se necesita con urgencia una nueva conversación en América Latina, centrado en mejorar la calidad educativa y en los elementos de la eficacia escolar como: el estudiante, el aula con su docente, la escuela con sus directivos y el contexto sociocultural para lograr resultados.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes Internacionales

Tomando en cuenta algunos Antecedentes como la de Escamilla (2006), quien realizó la investigación titulada: El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional, Tesis Doctoral en la Universidad Autónoma de Barcelona del Estado de Nuevo León, México. El objetivo del estudio fue Identificar las necesidades de formación de los directivos de educación básica del Estado de Nuevo León, México. Para esta investigación se utilizó los enfoques cualitativo y cuantitativo, de alcance descriptivo. La población del estudio está conformada por el conjunto de unidades de análisis, en este caso, los directores de educación básica del Estado de Nuevo León, México, en una cantidad de 4467 directores, obtenido de la plantilla de escuelas proporcionada por la Secretaría de Educación del Estado de Nuevo León al momento en que se realizó el estudio Incluye directores de escuelas públicas y privadas, la muestra fue a través del muestreo probabilístico del 95%. Las conclusiones fueron las siguientes:

Necesidad de formación para incorporar el conocimiento fundamental de los nuevos referentes culturales presentes en la sociedad, como consecuencia de la globalización económica y la revolución de las tecnologías de la información y de la comunicación.

Necesidad de formación para incorporar el conocimiento fundamental referido a la exigencia del cambio institucional en un contexto social

caracterizado por la complejidad, la incertidumbre y el riesgo.

Necesidad de formación para participar en la transformación de la institución escolar relacionada con la modificación de las prácticas educativas en la escuela y en el aula.

Necesidad de formación para construir una gestión escolar democrática que permita transitar de una cultura burocrática hacia la configuración de lo escolar, a partir de un tratamiento integral de las situaciones educativas, que tenga como centro el aprendizaje individual y colectivo de quienes integran la comunidad educativa.

Necesidad de formación para incorporar la flexibilidad en las formas de realizar el trabajo cotidiano de la escuela.

Necesidad de formación para potenciar el trabajo colegiado que permita construir una cultura de la reflexión para enfrentar los cambios y las adaptaciones requeridas.

Necesidad de formación de las competencias necesarias y suficientes para horizontalizar los procesos de tomas de decisiones.

Necesidad de formación de las competencias necesarias y suficientes para desarrollar ambientes de trabajo con una dinámica colaborativa.

Necesidad de formación de las competencias necesarias y suficientes para el establecimiento de procesos comunicativos en el desarrollo de un trabajo en red con otras instancias educativas.

Por su parte Risco (2015), con su tesis titulada Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas, Tesis Doctoral en la Universitat de Valencia. El objetivo del estudio fue Analizar la interacción entre la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo en directivos de instituciones educativas peruanas en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la región Lima. El presente trabajo es una investigación con los enfoques cualitativo y cuantitativo, exploratoria, descriptiva, correlacional y ex post facto. La población de este estudio está formada por los directivos de las instituciones educativas (II. EE.) -directores generales y subdirectores de centros de educación primaria y secundaria- y de los docentes de las instituciones educativas de los niveles de educación primaria y secundaria de gestión pública del distrito de San Juan de

Lurigancho correspondientes a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 5 (UGEL 05) de Lima Metropolitana con un total de 219 directivos. La muestra fue probabilística con un total de 63 directivos. Las conclusiones fueron las siguientes:

Hasta la fecha en la realidad educativa peruana, las diversas formas utilizadas para seleccionar a los directivos para conducir los centros educativos han obedecido a razones poco formales y profesionales y, a mi modo de entender, en muchos casos más orientados por criterios políticos o a intereses de grupos. Esto nos ha llevado a la realidad que estamos constatando en este estudio: los directivos no ejercen liderazgo transformacional y su nivel de I. E. es bastante inadecuado para la responsabilidad que se les exige.

Si se pretende cambiar y mejorar la realidad de las instituciones educativas, para que se conviertan en instituciones de calidad por su efectividad y eficacia en el aprendizaje de los estudiantes, debemos asumir lo que nos plantean los expertos durante las últimas décadas. Los directivos deben contar con un Liderazgo transformacional que recoja las dos dimensiones abordadas por este estudio, como son: ser promotor de estilo participativo y expresar un carisma personalizante.

Y en cuanto al desarrollo emocional se debe contar con directivos con Inteligencia Emocional alta ya que estos demuestran, en primer lugar mayor seguridad y luego más entusiasmo y compromiso con sus trabajos, canalizan mejor sus emociones para conducir a sus colaboradores así como para tomar las decisiones apropiadas y lograr contagiar su confianza y fomentar la colaboración entre los docentes con el fin de lograr los éxitos esperados. Deben asumir las siguientes dimensiones: autoestima adecuada, ejercer un control emocional - manejar las propias emociones y además estar en condiciones de influenciar y administrar los estados de ánimo y las emociones de los seguidores, aspecto de suma consideración para un directivo de I. Ed., ser empático y ser generador de confianza

Por lo tanto, es importante que para tener buenos líderes pedagógicos y personas con Inteligencia Emocional estable se puedan realizar con mayor detenimiento los siguientes procesos: selección apropiada utilizando

instrumentos confiables, capacitación, seguimiento y asesoría durante su desempeño y ofrecer estímulos profesionales y económicos para mantener su interés y entrega al trabajo.

Maradona (2012) elaboró la tesis titulada: “La calidad educativa en argentina desde una perspectiva económica”, en la Universidad Nacional de Cuyo de Mendoza - Argentina, cuyo objetivo fue buscar los determinantes de la calidad educativa. La metodología utilizada fue el análisis econométrico, utilizando la base de datos de PISA 2009, que contienen los resultados de las pruebas y además información variada sobre la situación socioeconómica, así como también del contexto de la escuela, de cada uno de los 4500 alumnos que rindieron el examen. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

De los tres determinantes más importantes de la calidad educativa, dos no pueden controlarse de ninguna manera, y un cuarto puede controlarse con dificultad.

Pero esto no es para desanimarse, ya que también se encontraron variables de política que influyen en los resultados académicos, aunque su impacto sea bastante menor que el de las 4 variables mencionadas anteriormente.

La admisión en base a antecedentes académicos y el nivel de exigencia son políticas que mejoran los resultados académicos. El ratio alumnos docentes también es una variable de política educativa. A menor ratio (o sea menos alumnos por docente) mejores resultados.

En cuanto a los recursos educacionales de la escuela, son importantes, ya que se observó que un aumento en la calidad de los mismos está asociado a mejores resultados. De todas formas la importancia de este factor fue menor a la esperada, y esto es acorde con la hipótesis de que más recursos materiales no generan por sí mismos mejores resultados, y un caso concreto de esto es Argentina, que aumentó los recursos destinados a educación y empeoró sensiblemente en sus resultados.

El grado es una variable que mide qué año del sistema educativo está cursando el alumno (la evaluación PISA se lleva a cabo entre alumnos de

15 años que pueden estar en diferentes grados), cuanto mayor es el grado mejores serán los resultados en el examen, algo muy lógico y que está por completo fuera del control de las autoridades educativas.

La autonomía escolar es una política ampliamente recomendada para mejorar los resultados. En nuestro análisis se verifica que los efectos de la autonomía son positivos en los resultados, pero el impacto resultó ser muy bajo. Esto posiblemente se deba a que utilizamos un indicador no muy preciso sobre la autonomía (solamente medimos si el presupuesto es elaborado por el gobierno nacional).

De la misma forma Peña (2011) elaboró la tesis titulada: “Modelos Multinivel de los Factores de Eficacia Escolar en el Programa PISA”, Tesis Doctoral en Universidad de Oviedo, el objetivo de la presente investigación fue Conocer la influencia de los centros educativos en el desarrollo aptitudinal, a través de la Competencia Lectora, Matemática y Científica, y en el desarrollo actitudinal, mediante el Interés hacia las ciencias y el Apoyo a la investigación científica. Se trata de estimar qué cantidad del rendimiento cognitivo y no cognitivo es atribuible a los efectos de centros. También se comprueba si dicha contribución del sistema educativo se da de forma estable en todas las variables criterio analizada y si la acción del centro educativo es similar para distintos tipos de estudiantes. La muestra del estudio que se presenta corresponde a las diez Comunidades donde se evaluaron a 17.528 alumnos y cuya media de la edad fue de 15,84 con una desviación típica de 0,29; el 50% son alumnos y el otro 50% son alumnas. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

- Para describir la presencia de la IEE en España es necesario contar con estudios procedentes del ámbito académico y prestar atención a trabajos desarrollados al amparo de políticas educativas. Entre los primeros, de carácter más ortodoxo, destaca el estudio de factores de centro que inciden en el rendimiento académico como el clima escolar, la valoración positiva de la dirección, el trabajo en equipo y la adaptación a las características del alumnado del trabajo de los docentes, expectativas de los docentes y la participación e implicación de las familias. Mientras que

los trabajos enmarcados en el desarrollo de políticas educativas, en general, destacan más por sus características técnicas como tamaños de muestra representativos, pruebas estandarizadas e implementación de análisis multinivel que por el número de factores escolares de proceso encontrados y las propiedades científicas de tales efectos.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Así mismo, Reyes (2012) realizó una investigación titulada: Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao, para optar el Grado Académico de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo del estudio fue Determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no experimental transversal correlacional. La población objetivo se compone por los docentes del nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla, los que laboran en el turno tarde. La población de estudio o marco de muestreo lo conforman los 40 profesores del nivel secundario sin criterio de exclusión, es decir, no se discrimina positiva o negativamente a ningún elemento de la población docente. Por convenir a los intereses y la viabilidad del trabajo investigativo se toma la totalidad de la población como muestra de estudio, de tal manera que el tipo de muestra es no probabilística intencional. Las conclusiones fueron las siguientes:

Como conclusión general, se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009.

No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con

la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica.

No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica.

No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica.

Por su parte Zárate (2011), elaboró la tesis titulada: "Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima", para optar el grado académico de Magister en Educación Mención en Administración de la Educación Universitaria en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el objetivo de la presente investigación consistió en Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia - Lima. En esta investigación se utilizó el método descriptivo, de enfoque cuantitativo no experimental y el tipo de diseño es el descriptivo correlacional transaccional o transversal. La población objetivo de nuestro estudio fue conformada por los directores, docentes y alumnos de las 23 instituciones educativas primaria de menores del distrito de Independencia de Lima. La muestra de estudio corresponde a las llamadas muestras probabilísticas estratificadas proporcionalmente, tanto para la población de docentes como de los estudiantes considerando como estratos a las instituciones educativas de donde provienen los alumnos y profesores. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

Existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo.

La relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto.

El desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social según los alumnos resultan de acuerdo a la estadística arroja que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto.

Los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas.

Existe 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.

Existe en las escuelas de primaria del distrito de Independencia – Lima un mayor número de 153 de acuerdo a la muestra de la investigación 201 de docentes del sexo femenino.

Existe un mayor (68 y 45) número de docentes entre las edades 40 a 49 en el nivel de Primario.

En cuanto a los directores de Primaria de la Instituciones educativas en estudio en su mayoría poseen entre 15 años y 30 años de experiencia.

Finalmente Carreras (2013), elaboró la tesis titulada: “Análisis de tres factores de un modelo de eficacia escolar aplicado por una organización privada en zona rural en el Perú”, para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación en Pontificia Universidad Católica del Perú, el objetivo de la presente investigación fue analizar el rol que le asigna un programa

para la mejora de la educación primaria rural a tres de los factores del modelo de eficacia escolar: el liderazgo directivo, la participación de los padres de familia y el trabajo en redes educativas. La investigación es de tipo descriptiva correlacional de corte transversal. Es una investigación no experimental porque no se manipulan las variables. Los participantes observados en el proceso de investigación corresponden a una muestra de 45 docentes de 6 instituciones educativas de educación inicial de la Red N° 9 –Callao. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

En los últimos años en el Perú, se ha venido implementando programas dirigidos a la mejora de las escuelas, especialmente, de ámbito rural e impulsado tanto por el Estado como por las organizaciones privadas. Los documentos de las experiencias consideradas en esta investigación han tomado los principales factores del modelo de eficacia escolar y lo han aplicado al contexto rural de pobreza y pobreza extrema. Se han enfocado en las características socioeconómicas y culturales de estas poblaciones para considerar aquellos elementos o factores sobre los que estaban en condiciones de trabajar.

Tres de los factores considerados por el programa *Construyendo Escuelas Exitosas* son abordados en los documentos analizados, y recogen los propósitos y objetivos que señala el modelo de eficacia escolar. El liderazgo del director, la participación de los padres de familia y el trabajo en redes educativas, son tratados en los documentos analizados tomando en cuenta su incidencia en el aprendizaje de los estudiantes y en la mejora de las capacidades internas de la institución escolar.

El liderazgo del director en la propuesta técnica y en el proyecto tiene una connotación no tan centrada en la figura del director como en la de un equipo directivo, debido a que tiene la característica de ser distributivo y transformacional. Este equipo busca estar representado por los diversos actores de la comunidad, especialmente, autoridades de la escuela, padres de familia, docentes y líderes de la comunidad. De esta manera, se entiende la educación como un medio para el desarrollo humano donde todos son responsables y donde cada uno aporta a la mejora de los

aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo, los documentos no mencionan cómo se formaliza o estructura la distribución de poderes y responsabilidades, con lo cual se podría presumir que su implementación podría traer vacíos debido a la falta de precisión de lo que significa orientarse hacia un liderazgo de este tipo.

La participación de los padres de familia es señalada en ambos documentos como vital tanto para las acciones que demanda directamente la escuela como para las que se insertan en la dinámica del hogar. Sobre este último punto, no se limita únicamente a señalar el papel de soporte de los padres en el apoyo a las tareas de los hijos, sino que orienta su participación en la gestión de las escuelas mediante las instancias organizativas que se proponen. En ambos documentos se menciona que con los padres se trabaja el *currículo del hogar*, sin embargo, no se ha encontrado una definición explícita de lo que significa, limitándose a señalar algunas actividades como el rincón de estudio y el horario de trabajo, que se constituyen en tareas, pero de ninguna manera en una propuesta de currículo como se entiende desde el punto de vista pedagógico.

El trabajo en redes resulta destacado como estrategia para fortalecer el trabajo de la escuela y la intervención de la comunidad. Bajo este concepto, todos son responsables de la educación de los niños y todos cumplen una función para motivar y apoyar el aprendizaje de los estudiantes. Si bien es interesante la dimensión que se le otorga al trabajo en red y la estructura organizativa que se plantea, pareciera que va más allá del trabajo pedagógico, trascendiendo más bien hacia un concepto de red socioeducativa, en la medida que intervienen otros actores que están más allá de la escuela. Una redimensión de lo que significa el trabajo en red incorporando a los otros actores sociales, es acertado en el contexto rural peruano, donde está más instalado el concepto de trabajo comunitario y solidario. Sin embargo, habría que repensar si este mismo concepto se puede trasladar a otros ámbitos como el urbano marginal, donde se dice que también el programa puede intervenir, teniendo en cuenta que el factor cultural tiene otra dinámica en poblaciones urbanas.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Bases Teóricas de la variable desempeño directivo

Teniendo en cuenta las revisiones realizadas, esta investigación se fundamenta teóricamente sobre el concepto de Desempeño directivo de acuerdo a Freire (2014) quien señala:

... la gestión del director y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación 2010, Unidad de Medición de la Calidad Educativa 2004, Unidad de Medición de la Calidad Educativa y Grupo de Análisis para el Desarrollo 2001) (p.8).

Del concepto se deduce cuán importante es el papel del director en las escuelas con respecto al rendimiento académico de los estudiantes.

Por su parte Bolívar (2010) señala:

La importancia que ha cobrado el liderazgo escolar en la investigación sobre eficacia escolar y factores asociados al rendimiento estudiantil ha contribuido a que esta variable se constituya en un factor primordial en la apuesta por mejorar la calidad de la educación; por ello, se ha convertido en una prioridad en las agendas de las políticas educativas en el ámbito mundial (Citado por Freire, 2010, p. 8).

Al respecto se puede señalar que efectivamente hoy las escuelas necesitan un liderazgo pedagógico para la mejora de los rendimientos y es por ello, que este asunto está agendado en las políticas de gobierno de todos los países.

Ugarte, Arguedas y Ángeles (2012) señalan: “Durante la última década, el papel del director en la escuela ha logrado visibilizarse gracias al proceso de descentralización educativa que se ha venido implementando. Este proceso

contempla la transferencia de la gestión en los ámbitos regional, local y de las propias escuelas, en la búsqueda de lograr una mayor autonomía” (Citado por Freire, 2010, p. 9).

Del texto en mención se deduce que últimamente es mucho más visible el papel del director o del desempeño directivo en las escuelas; es decir, mayor autonomía en la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria; en este escenario, el papel del director se vuelve estratégico.

El MINEDU - Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014), señala:

“Reformar la escuela implica transformar la gestión que desarrollan los directivos. La investigación educativa muestra que el liderazgo pedagógico del directivo, es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes”. (p.7)

Del texto se deduce el papel y la responsabilidad que el director debe asumir para generar un impacto en la calidad de la enseñanza y de los procesos de aprendizajes de los estudiantes, haciendo un verdadero liderazgo pedagógico de acompañamiento a sus docentes.

Asimismo, MINEDU (2014) añade:

“Desde la actual gestión del Ministerio de Educación, se asume como política priorizada el fortalecimiento de las instituciones educativas en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados; en este contexto, es de vital importancia concebir la dirección escolar como un sistema, como un conjunto de elementos que garanticen la consecución de los propósitos planteados” (p. 7).

El concepto hace alusión al MINEDU, que ha asumido el fortalecimiento de las escuelas, y el rol del director en asumir la responsabilidad de gestionar el cambio

de los procesos pedagógicos, priorizando la función del liderazgo pedagógico que favorezca los aprendizajes de calidad.

El MINEDU (2014) con referencia a la escuela que queremos, teniendo en cuenta el desempeño directivo, propone alcanzar un conjunto de resultados deseables, tanto a nivel de los aprendizajes de los estudiantes como de la propia escuela.

Se proponen cambios estructurales mediante el desarrollo de:

Un modelo de gestión escolar o desempeño directivo centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en todas y todos los estudiantes.

Una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela.

Una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad. (p.13)

La reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Es una opción necesaria y pertinente para configurar una escuela que se organice y conduzca en función de los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad (p.14).

Del texto se deduce que el MINEDU ya estableció cambios estructurales en la escuela que queremos específicamente en el modelo de gestión, organización escolar, convivencia y especialmente el rol del director en el aspecto pedagógico.

El MINEDU (2014) considera:

Toda institución educativa necesita liderazgo directivo. Persona o personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y

objetivos. La reforma de la escuela requiere configurar este rol desde un enfoque de liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico (p. 12).

El texto hace mención a que toda escuela necesita de un liderazgo directivo o desempeño directivo; es decir, de un líder visionario y holístico en función a la tarea pedagógica.

Dentro de la concepción de desempeño directivo, podemos distinguir la figura del director, en ese sentido Barber y Pont (2008) consideran:

El director, como principal responsable de la gestión escolar, cumple un papel central al articular, conducir y facilitar una serie de procesos al interior de la escuela. La calidad de las escuelas depende de la calidad del equipo directivo, en tanto sus miembros ejerzan un liderazgo eficaz, que influya en las motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo de los docentes, quienes, a su vez, moldearán la práctica pedagógica en las aulas y, por consiguiente, los aprendizajes de los estudiantes (Citado por Freire, 2010, p. 12).

Del texto se puede deducir una vez más la importancia del director o del desempeño directivo, ya que es el único responsable de la gestión escolar, y a él se le atribuye los resultados de la gestión, en ese sentido el desempeño directivo debe traducirse en un verdadero liderazgo pedagógico.

El desempeño directivo, según el Marco del Buen Desempeño Directivo MINEDU (2014) es nominado como gestión escolar, al respecto Pozner (1995) define como “conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (p.13).

Asimismo, añade: “tiene como uno de sus retos dinamizar los procesos para reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela” p.13).

El concepto hace mención que el desempeño directivo o gestión escolar son las acciones articuladas del equipo directivo para el logro de la mejora educativa.

MINEDU (2014) El desempeño directivo con una gestión democrática orientada al cambio institucional debe garantizar una enseñanza de calidad y comprometerse con los aprendizajes. Esta forma de gestión puede visibilizarse en:

El ejercicio del liderazgo pedagógico, a fin de hacer transitar a la institución educativa hacia estándares superiores de enseñanza y posibilitar que se comprometa con sus resultados.

La promoción de la organización autónoma de sus estudiantes para generar participación en la vida escolar.

Una organización interna abierta, comunicativa y flexible, más democrática en sus procedimientos de toma de decisiones.

La institucionalización de la evaluación como práctica docente colectiva y del aprendizaje de la experiencia de manera continua; es decir, que toda la comunidad educativa aprenda a mirarse y a valorar la evaluación como una oportunidad para aprender, tanto de los logros como de los errores (p.13).

El liderazgo pedagógico de las escuelas se constituye, en este escenario, en un factor importante para el mejoramiento de la educación y en una prioridad en las agendas de las políticas educativas.

Sobre el ejercicio de la dirección el MINEDU (2014) añade: “En estos casos, el ejercicio de la dirección como liderazgo se ve como una práctica distribuida, más democrática, “dispersa” en el conjunto de la organización; en lugar de ser una característica exclusiva de los líderes formales lo cual, justamente, supondría el regreso al modelo burocrático que se desea abandonar” (p. 13).

El texto hace referencia que el ejercicio de la dirección, dentro del aspecto de liderazgo es una acción muy democrática, al mismo tiempo el abandono al modelo burocrático.

Por su parte Rodríguez - Molina (2011) señala: “En desempeño directivo o gestión escolar, existen dos tipos de liderazgo que se diferencian por su función: uno orientado hacia la administración de los centros educativos, y otro centrado en los aspectos curricular y pedagógico” (Citado por Freire, 2010, p. 12).

Del concepto se deduce que en el desempeño directivo o gestión escolar hay dos liderazgos con funciones independientes, uno administrativo y otro pedagógico.

Por su parte Castillo, O. (2005) añade:

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Citado por Freire, 2010, p. 13).

El concepto alude al desempeño directivo en el aspecto de liderazgo administrativo que conlleva a responsabilidades de planificación, organización, dirección y evaluación de las actividades de la escuela.

Asimismo, Bolívar (2010) señala: “el liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje” (Citado por Freire, 2010, p. 13).

En ese sentido añade, los directivos que adoptan este estilo de liderazgo se involucran más en el desarrollo del currículo en la escuela; muestran una mayor capacidad para alinear la instrucción en las aulas con los objetivos educativos

planteados; se preocupan más por el desarrollo profesional de los docentes y supervisan constantemente su práctica pedagógica; y evalúan los aprendizajes de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución (Murillo 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010, p.32).

También se puede precisar, que dentro del desempeño directivo la gestión democrática debe estar orientada al cambio institucional debe garantizar una enseñanza de calidad y comprometerse con los aprendizajes.

Por ello es importante revisar el concepto de liderazgo escolar o desempeño directivo y su reconocimiento en la organización escolar, una consideración inicial es el hecho de configurarlo como un fenómeno o cualidad de la organización y no como un rasgo individual.

El MINEDU (2002) señala: “En el Perú, la gestión educativa es entendida como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces” (Citado por Freire, 2010, p. 13).

Asimismo, el desempeño directivo, en el rol estrictamente del director, la Ley General de Educación N° 28044 (2003) señala:

El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde:

Conducir la Institución Educativa de conformidad con lo establecido en el artículo 68° de la presente ley.

Presidir el Consejo Educativo Institucional, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa.

Promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y dar cuenta de ella ante la comunidad educativa y sus autoridades superiores.

Recibir una formación especializada para el ejercicio del cargo, así como una remuneración correspondiente a su responsabilidad.

Estar comprendido en la carrera pública docente cuando presta servicio en las instituciones del Estado.

El nombramiento en los cargos de responsabilidad directiva se obtiene por concurso público. Los concursantes están sujetos a evaluación y certificación de competencias para el ejercicio de su cargo, de acuerdo a ley (p. 20).

Del texto se deduce el papel primordial que desempeña el director escolar tanto en la conducción de la escuela como en la toma de decisiones en diversos ámbitos. El director es concebido como la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, y responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo.

Las dimensiones como base para esta investigación se han tomado del Marco del Buen Desempeño Directivo (MDBDD, 2014):

Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Que Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y la participación de las familias y comunidad, y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Que Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión (p. 35).

1.3.2 Bases Teóricas de la variable eficacia escolar

Con respecto a la variable eficacia escolar, esta investigación se sustenta teóricamente con Murillo (2006) quien sostiene: “eficacia escolar está conformada por los estudios empíricos que buscan, por un lado, conocer que capacidad tienen las escuelas para incidir en el desarrollo de los alumnos y, por otro, conocer que hace que una escuela sea eficaz” (p.14).

Del concepto se deduce que la eficacia escolar tiene mucho que ver con la escuela, por un lado su capacidad en el desarrollo integral de los estudiantes, y por otro conocer por qué la escuela es eficaz.

Asimismo sobre la escuela eficaz Murillo (2006) señala: “una escuela es eficaz si consigue un desarrollo integral mayor de todos y cada uno de sus alumnos de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias” (p. 15).

El texto hace alusión a que una escuela es eficaz, solo si esta consigue el desarrollo integral de sus estudiantes, pero que al mismo tiempo exista rendimiento previo y mejora social, cultural y económica en las familias.

Por su parte Muñoz (2010) señala cinco nociones asociadas al concepto de eficacia escolar, siendo estas: “La *eficacia absoluta* se concibe como la obtención de resultados de aprendizaje promedio más altos que los de alumnos de otras escuelas. La noción tiene el problema de no distinguir si los resultados son producto de las acciones de la escuela o de los procesos de reproducción del capital cultural de las familias” (p.2).

Del texto se deduce que la eficacia absoluta tiene que ver con estudiantes que muestran promedios altos en sus aprendizajes, pero, no como resultado del proceso de aprendizaje de sus escuelas, sino como producto del capital cultural de las familias.

La eficacia incremental concibe a las escuelas eficaces como aquellas que logran obtener diferencias positivas en los resultados de aprendizaje de los estudiantes durante un determinado período de tiempo, la escuela se compara consigo misma en un momento y en otro, lo que introduce mayor control que la noción anterior, pero tiene tres dificultades metodológicas: a) resulta complicado decidir si un incremento o decremento en los resultados de aprendizaje de los estudiantes es realmente significativo, b) es difícil vincular los resultados con acciones concretas definidas por la escuela, definidas por políticas más generales o por una combinación de ambas y c) como en la anterior, no hay control sobre los efectos culturales de los alumnos en su desempeño escolar (2010, p. 3).

Del texto se deduce que la eficacia incremental tiene que ver con los aprendizajes obtenidos con diferencias positivas tanto en las escuelas y en el entorno cultural; y que sobre estos no hay forma de controlarlos, es decir, se dificulta saber, si los alumnos incrementan su aprendizaje en la escuela o fuera de ello; pero, que en el fondo son positivas.

Fernández (2003) señala:

En la noción de *eficacia relativa*, por otro lado, los resultados promedio de los alumnos sólo se valoran respecto a resultados promedio de escuelas que son comparables en términos de las características socioculturales del alumnado; esta noción introduce la consideración de los efectos del contexto en el aprendizaje, aspecto que no está presente en las nociones previas. La dificultad que tiene esta noción, sin embargo, es que descansa bajo el supuesto de que la escuela tiene efectos constantes en los alumnos, es

decir, que los efectos se distribuyen uniformemente entre los estudiantes, dejando al margen sus diferencias individuales (p.32).

Del texto se deduce que la eficacia relativa tiene que ver con los aprendizajes que los estudiantes obtienen en las escuelas unidas al entorno sociocultural de la escuela, pero no así con los aprendizajes previos que traen los estudiantes, es decir, no se toma en cuenta los aspectos individuales.

La cuarta noción denomina *eficacia combinada* o *enfoque combinado de Edmonds*, introduce la preocupación sobre la distribución de los efectos de la escuela en el aprendizaje de todos los alumnos. Considera el hecho de que existen escuelas con rendimiento promedio por encima de lo esperado, pero tan desiguales como otras en cuanto al aprovechamiento que logran o no en determinados grupos de alumnos a su interior. Así, esta noción asume que la eficacia escolar está determinada por la combinación de las condiciones socioculturales de los alumnos y por la manera en que la escuela logra distribuir los resultados entre todos (p.32).

Del texto se deduce que la eficacia combinada asume que la eficacia escolar tiene que ver con las condiciones socioculturales que los estudiantes llevan a la escuela, y de cómo la escuela logra distribuir sus efectos de aprendizaje a todos.

Finalmente, existen las *nociones longitudinales de eficacia relativa*, en este caso, apunta, se incluye en la noción el componente de si el grupo de alumnos evaluados era o no eficaz antes de que se midiera su rendimiento —es decir, distingue el cuerpo de conocimientos que el estudiante traía al ingresar a una escuela— y si las diferencias en su desempeño durante su paso por una escuela en particular se deben específicamente a su paso por esa escuela, lo cual se relaciona con la noción de valor agregado. Esta perspectiva agrega dos complicaciones para determinar la eficacia: contar con mediciones del desempeño de los estudiantes antes y después de pasar por una escuela y la necesidad de contar con un grupo de control que haga

posible distinguir entre los conocimientos que desarrolla un niño des-escolarizado durante el mismo tiempo en que otro está escolarizado. (p.32)

El texto hace alusión a que las nociones longitudinales de eficacia relativa tiene que ver con las mediciones de pre y post que se hace sobre el aprendizaje de los estudiantes, es decir, que llevan los estudiantes a la escuela y qué logran en la escuela como valor agregado, para ellos se debe contar con un grupo de control que haga posible de distinguir los logros de aprendizajes.

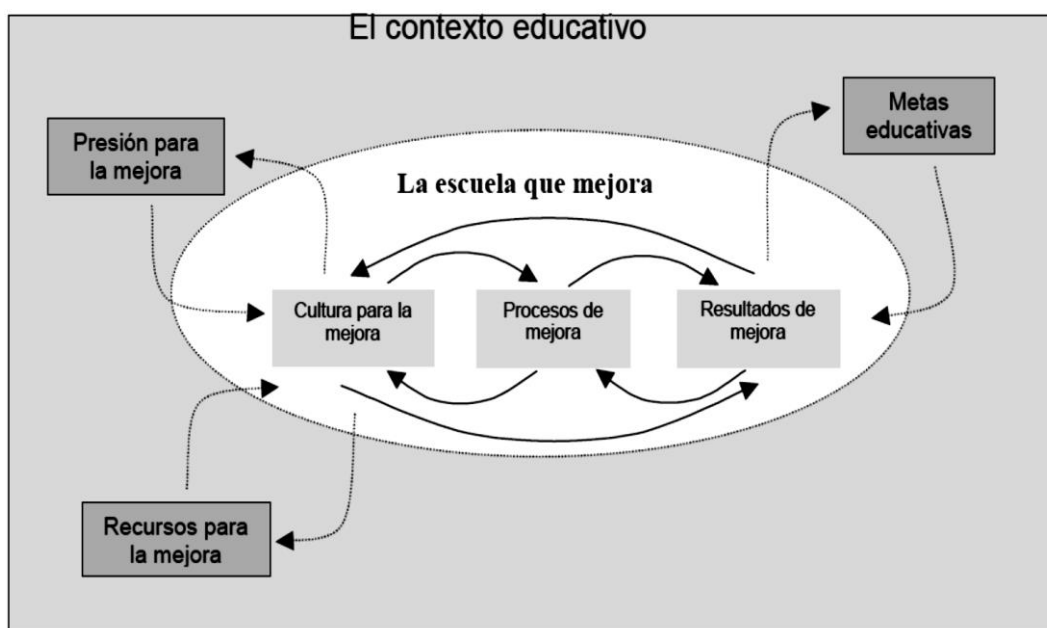


Figura 1. Marco comprensivo de mejora de la eficacia escolar elaborado en la investigación europea. (Murillo (2010, Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica)

A nivel del centro educativo, los conceptos de “cultura de mejora”, “procesos de mejora” y “resultados de mejora” son esenciales. La cultura de mejora es el sustrato en el que los procesos acontecen. Los resultados de mejora son el objetivo de los centros que mejoran.

Los conceptos de cultura, procesos y resultados están interrelacionados entre sí y se influyen constantemente al considerar que se trata de conceptos fundamentales, interdependientes y vinculados. Dichas interrelaciones demuestran que la mejora de la eficacia escolar es un proceso cíclico en movimiento, sin un comienzo o un final claramente marcados (Murillo, 2010, p.54).

El texto referido, dentro del contexto de la eficacia escolar, presenta la cultura de mejora que involucra a la escuela empoderada con la cultura de mejora, procesos de mejora y resultados de mejora.

Asimismo, Murillo (2010) sostiene:

Dentro del contexto (la escuela), tres conceptos fundamentales están asociados a la mejora de la eficacia escolar: la “presión para la mejora”, los “recursos para la mejora” y las “metas educativas existentes en el contexto educativo”. Aunque en un proceso real de mejora son los centros los que han de diseñar su propio camino, sus objetivos, medios y actividades para conseguirlo, este deberá ser coherente con el contexto donde se encuentre (p. 54).

Del texto se deduce que la eficacia escolar está asociada a las exigencias por la mejora de los aprendizajes, siendo estas: presión, recursos y metas; y las escuelas deben planificar estratégicamente para que la eficacia escolar sea evidente.

Por su parte Blanco (2007), en un esfuerzo por ofrecer una definición sintética de escuela eficaz, señala: “es aquella que logra, para todos sus alumnos, resultados significativamente superiores en función de sus características socioculturales y mantiene estos resultados a lo largo del tiempo” (Citado por Muñoz, 2010, p. 3).

Del concepto se deduce que la escuela eficaz tiene que ver con los logros y resultados significativos de sus estudiantes en función a sus características.

Por su parte Murillo (2006), en cuanto a los factores de eficacia escolar destaca: “principalmente dos: los recursos humanos y materiales y la calidad del docente y de sus condiciones para desempeñar su labor” (p.27).

Del concepto se deduce que en la eficacia escolar intervienen básicamente dos elementos recursos materiales y docentes, es decir, si estos elementos manifiestan falencias no habrá eficacia escolar.

Sheerens (1990) propone el Modelo Integrado de Eficacia Escolar implica:

- Contexto
- Entrada
- Proceso
- Producto

Los que se procede esquematizar en la siguiente figura:

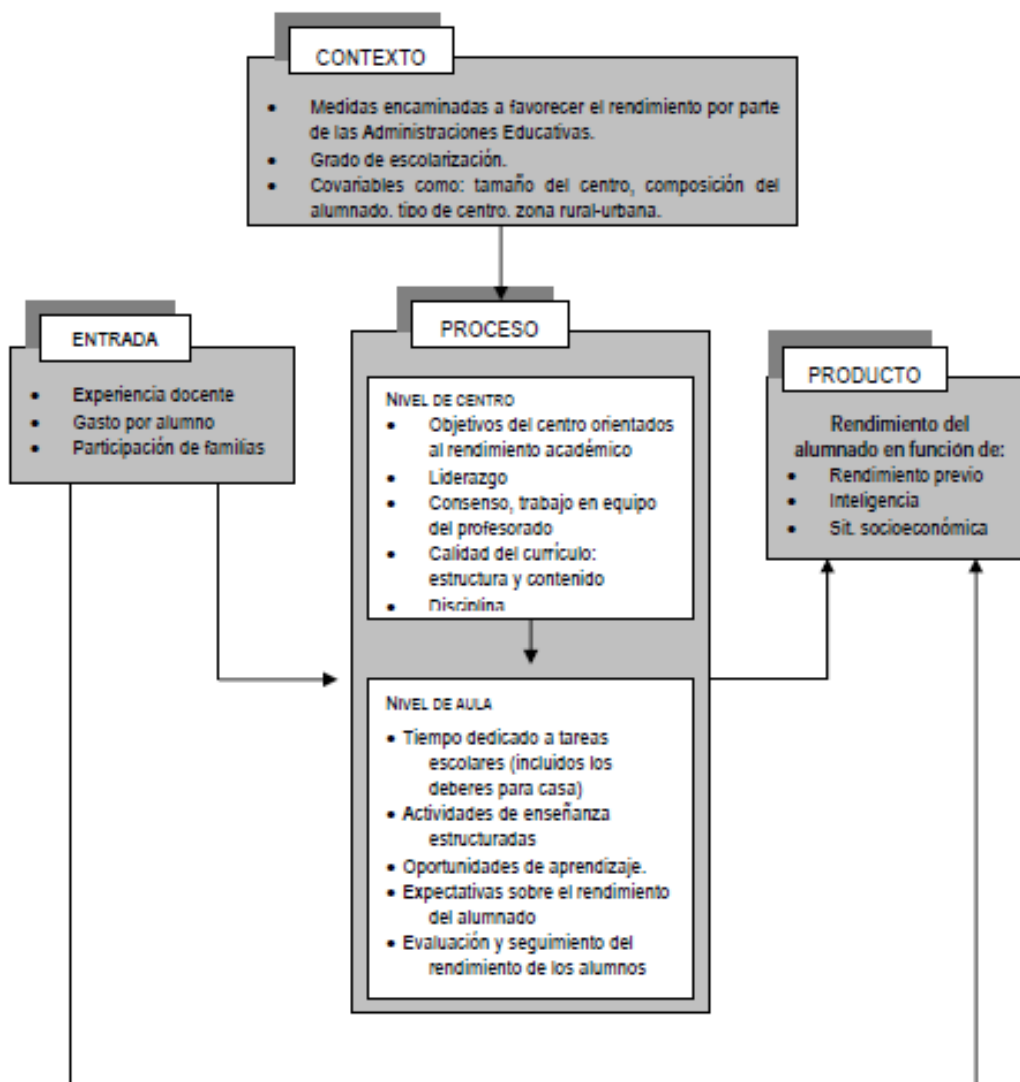


Figura 2. Modelo integrado de eficacia escolar de Scheerens (REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2008, Vol. 6, No. 1).

De acuerdo a REICE (2008) El Modelo Integrado de Eficacia Escolar tiene cuatro niveles:

El alumno individual, nivel básicamente conformado por el modelo de Carroll (1963).

El nivel del aula, conformado por los profesionales que están en interacción directa con los alumnos. Este nivel parte, en esencia, de teoría de la organización del aula eficaz de Slavin (1987). Según la misma, antes analizada, este nivel estaría conformado por los cuatro elementos del modelo de Carroll potencialmente controlados por el profesor: Calidad (oportunidad para aprender, tiempo dedicado a la tarea y comportamientos eficaces del profesor), Adecuación (nivel de dificultad de la materia), Incentivo (estimulación de la motivación para aprender) y Tiempo dedicado a la tarea. El centro educativo, con directivos, otro personal del centro y con programas. Aquí destacan dos elementos: Los recursos humanos (establecimiento de metas y que éstas sean compartidas por todo el personal del centro, el liderazgo instructivo, la selección y formación del profesorado); y las características de la organización escolar (coordinación, organización de la jornada lectiva y uso del personal de apoyo).

El nivel del contexto, nivel superior al centro, que incluye la comunidad, el distrito escolar, y resto de Autoridades educativas. Allí se mencionan las relaciones con los padres y la comunidad local, el distrito escolar, los programas especiales y la financiación de la escuela definida por los gobiernos federal y estatal (p.8).

Del texto se deduce que en el Modelo Integrado de Eficacia Escolar presenta cuatro niveles o factores decisivos, siendo estos: el estudiante, el aula con su docente, la escuela con sus directivos y el contexto sociocultural, es decir el entorno social del estudiante.

El Modelo de eficacia escolar en secundaria según Sammons, Thomas y Mortimore (1997):

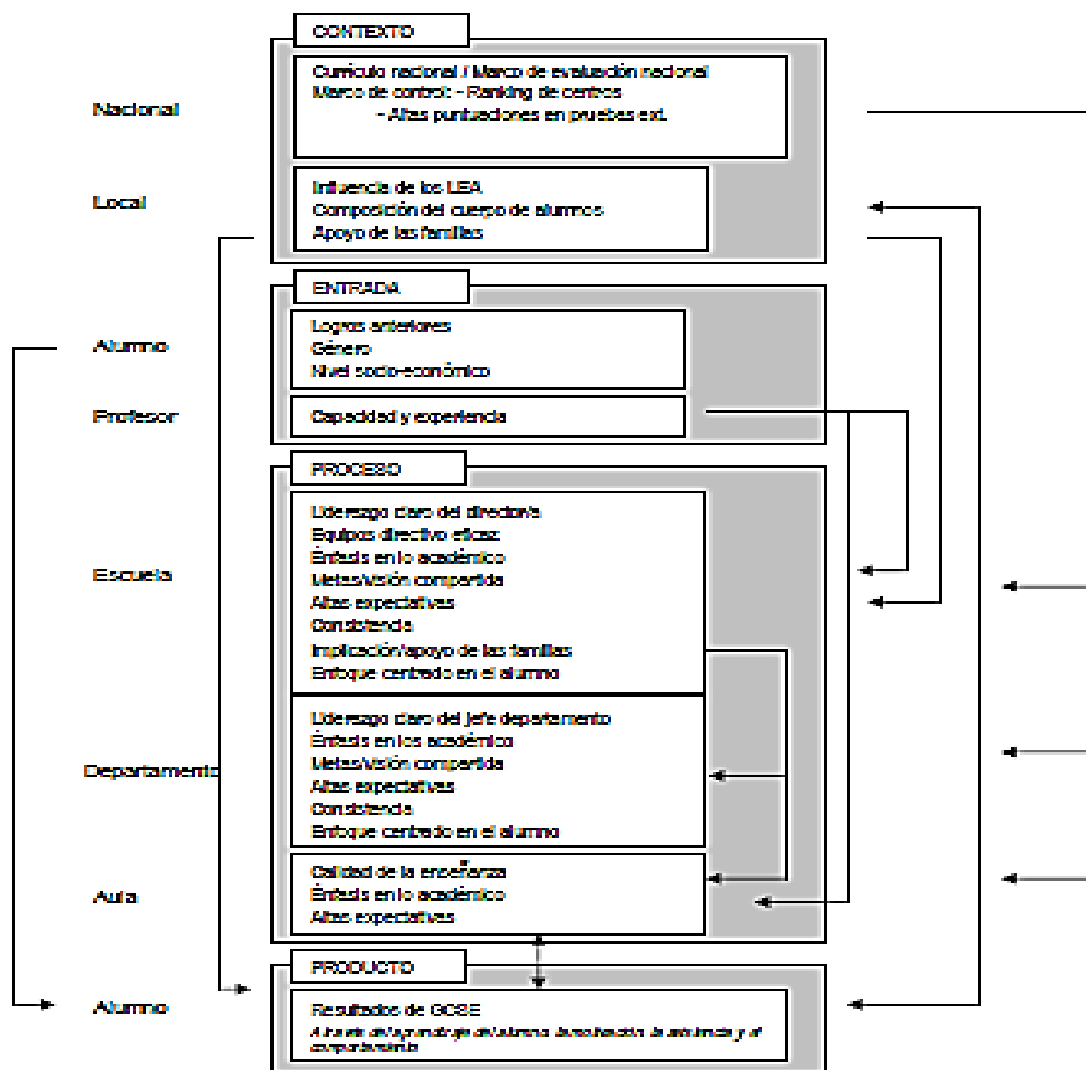


Figura 3. Modelo de eficacia escolar en secundaria de (Sammons, 1999, REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2008, Vol. 6, No. 1).

Murillo (2005) propone los factores de eficacia escolar:

Sentido de comunidad, que implica tanto la existencia de metas claras, conocidas y compartidas por parte de la comunidad escolar, como el trabajo colegiado por parte de los docentes.

Liderazgo educativo, donde se destaca la importancia de un liderazgo más pedagógico que burocrático y se relaciona con las características de la persona que ejerce ese liderazgo y con su forma de ejercerlo.

Clima escolar y de aula, es decir, buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa y presencia de un ambiente afectivo y que fomente el trabajo de los alumnos en clase.

Altas expectativas, de los docentes hacia los alumnos, pero también de los directivos hacia los docentes y de las familias hacia el centro.

Calidad del currículo/estrategias de enseñanza. Aquí se sitúan elementos relacionados con las estrategias didácticas, el refuerzo y la retroalimentación y la atención a la diversidad.

Organización del aula, entendida en un doble sentido. Por un lado, la organización de las actividades en el aula y, por otro, la organización física de la misma.

Seguimiento y evaluación de los alumnos, de los docentes y del propio centro educativo.

Desarrollo profesional de los docentes, entendido tanto como actitud hacia el aprendizaje continuo y la innovación como su puesta en práctica, es decir, la formación permanente recibida.

Implicación de las familias, es decir, su compromiso con el centro y la participación en las diferentes actividades.

La revisión de los trabajos nacionales nos confirma la adecuación de los anteriores factores, y también nos induce a incluir uno más:

Recursos, entendido como la existencia, calidad y adecuación de instalaciones y recursos didácticos (pp. 14-15).

Estos diez elementos serían los factores de proceso. Faltaría completarlo con los factores de entrada y de contexto. Entre los primeros, habría que tener en cuenta:

Las características de los alumnos, tales como la situación socio-cultural de las familias, su género y su rendimiento previo.

Las características de los docentes, por ejemplo su edad o experiencia docente.

Las características del aula, tales como el número de alumnos (p.15).

Por último, entre los factores de contexto tendríamos que recoger dos aspectos: las características del sistema educativo y del entorno, por una parte, y, por otra, las características contextuales del centro tales como su titularidad o tamaño.

Modelo de eficacia escolar de Murillo (2005):

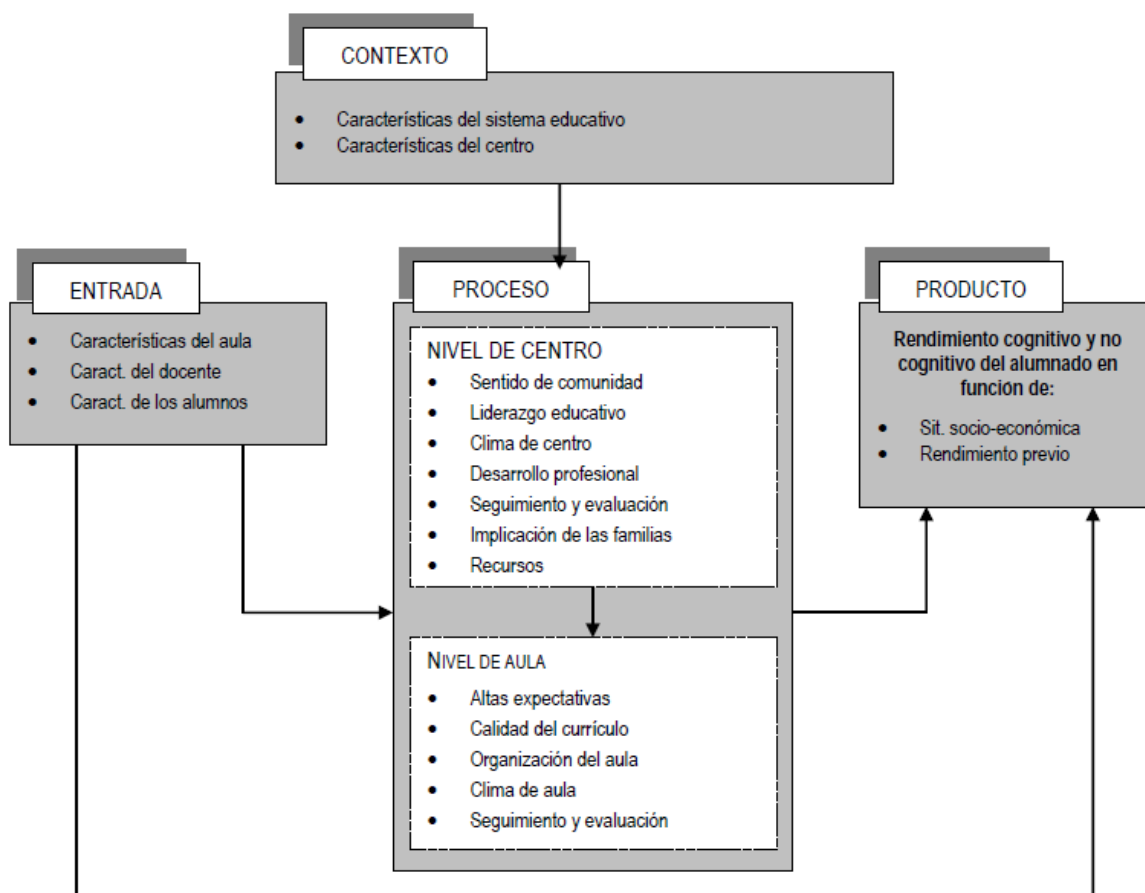


Figura 4: Modelo de eficacia escolar de (Murillo, 2005, p.27)

En cuanto a las dimensiones de eficacia escolar Murillo (2005) propone:

Dimensión 1: Valor añadido como operacionalización de la eficacia:

La eficacia sería el progreso de los alumnos teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación socio-económica y cultural de las familias. La utilización de las puntuaciones brutas del rendimiento de los alumnos, sin tener en cuenta estos factores de ajuste, sólo ofrecen informaciones sesgadas y falsas de la realidad de los centros. Se trata de conocer qué le aporta el centro al alumno y sólo eso (pp. 18-19).

Dimensión 2: Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia:

Un centro diferencialmente eficaz, en el sentido de que es “mejor” para unos alumnos que para otros, no es un centro eficaz sino un centro discriminatorio. Y aquí no sirve optar entre la equidad y la excelencia, entendida como el rendimiento medio alto: sin equidad no hay eficacia, y además tal centro debe ser socialmente rechazable (pp. 18-19).

Dimensión 3: Desarrollo integral de los alumnos:

Como un objetivo irrenunciable de todo centro y todo sistema educativo Aunque ya queda lejos la conceptualización de la eficacia como rendimiento en Matemáticas o Lengua, es necesario seguir insistiendo en este aspecto. Eficacia no sólo implica valor añadido del rendimiento en lectura, comprensión o cálculo, también afecta a la felicidad de los alumnos, a su autoconcepto o a su actitud creativa y crítica. Aquí el reto es de la investigación, que cuente con instrumentos para poder medir esta realidad (pp. 18-19).

Con las dimensiones propuestas por Murillo, los directivos tienen la postura de precisar lo que verdaderamente es la eficacia escolar, que no solo es un valor añadido a determinados conocimientos, los factores que contribuyen en ella; y finalmente, cómo incide la escuela en la eficacia escolar.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015?

1.4.2. Problemas Específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Justificación Teórica

Este trabajo de investigación se justifica bajo los principios teóricos, porque la información que aportará a este estudio permitirá establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar, para lo cual, se ha tomado los aportes del MINEDU (2013), en el Marco del Buen Desempeño Directivo, Freire (2014) El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico, Ley General de Educación N° 28044 – 2003 - ED. MINEDUC (2005) Marco para la Buena Dirección. Criterios para el Desarrollo

Profesional y Evaluación del Desempeño, etc.; asimismo, para la eficacia escolar, se ha tomado los aportes de Murillo (2010) Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica, REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (2003), REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Coord. Por Javier Murillo, (2008), UNESCO- Eficacia escolar y factores asociados En América Latina (2007), etc.

1.5.2. Justificación Metodológica

Se justifica bajo los lineamientos metodológicos, porque nos acercará al conocimiento de la metodología científica como por ejemplo: al enfoque cuantitativo, tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de estudio, manejo de variables no paramétricas y el uso de la Rho de Spearman para la contrastación de hipótesis del coeficiente correlacional; asimismo, nos llevará a la interpretación de los gráficos de dispersión y los concluyentes correlacionales, tomando en cuenta si la correlación es directa o inversa; es decir, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial.

1.5.3. Justificación Práctica

Se justifica de la manera práctica, porque su ejecución permitirá establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015, al mismo tiempo, proponer en base al referente teórico y los resultados estadísticos, la puesta en marcha de una nueva concepción de desempeño directivo y eficacia escolar.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”- UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

La relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” –UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

Hipótesis específica 2

La relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” -UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” -UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

1.7.2. Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” -UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” -UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

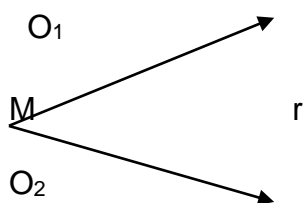
II. Marco Metodológico

2.1. Diseño de la investigación

El diseño es No Experimental – Correlacional Transeccional, porque está orientado a establecer solo la correlación entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señala: “En estos casos el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el transversal o transeccional. Ya sea que su alcance inicial o final sea exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo “. (p. 151)

Dónde:



M = Es la muestra

O₁= Observación a la variable (1) (Desempeño directivo)

O₂= Observación a la variable (2) (Eficacia escolar)

r = Relación existente entre las variables

2.1.1. Tipo de estudio

El tipo de estudio es descriptivo porque solo busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” –UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señala:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 80)

Del concepto se deduce que solo se resalta las características, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos esenciales fenómenos observados.

Hernández, Fernández y Baptista (2010), en cuanto al Enfoque Metodológico Cuantitativo, señala:

2.1.2 Metodología

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis” (p.4).

Del texto se señala que este enfoque es deductivo y usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variable

Desempeño Directivo

MINEDU, (2013), Señala:

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa peruana. Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo (p.29).

Eficacia Escolar

Murillo (2003) señala:

Desde nuestro punto de vista ello ha sido generado en gran medida por una confusión conceptual, quizá interesada, que ha hecho que se hayan considerado como estudio de eficacia escolar trabajos encuadrados en la línea de "Productividad Escolar". Y la diferencia entre ambos enfoques es radical. Así, mientras que los estudios de productividad tienen unas raíces y desarrollo estrictamente economicistas y buscan optimizar los insumos para conseguir los productos (lo que se entiende como eficiencia), los trabajos de eficacia escolar son estudios puramente pedagógicos que los interesa analizar qué procesos hacen que se consigan mejor los objetivos (es decir, eficacia). (p. 156)

2.2.1. Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable desempeño directivo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	- Conducción participativa de la planificación institucional.	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
	- Promoción y sostenimiento de la participación democrática.	12-13-14	
	- Favorecimiento de las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.		
	- Liderazgo de los procesos de la gestión.		
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	- Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje.	15-16-17-18-19-20-21	
	- Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos.		

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tabla 2

Operacionalización de la variable eficacia escolar

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Valor añadido como operacionalización de la eficacia.	- Progreso de los alumnos teniendo en cuenta su rendimiento.	1-2-3-4-5-6	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia.	- Escuela diferencialmente eficaz	7-8-9-10-	
	- Equidad y eficacia	11-12-13	
Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo.	- Excelencia como rendimiento medio alto		
	- Felicidad de los alumnos	14-15-16-	
	- Autoconcepto	17-18-19-	
	- Actitud creativa y crítica	20	

Fuente: Elaboración propia (2016)

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población fue constituida por 100 trabajadores entre personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” – UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

Criterios de inclusión y exclusión

Criterio de inclusión

Docentes contratados (as) y nombradas del nivel primario y secundario.

Personal administrativo contratados (as) y nombradas (os) de ambos sexos de la Institución

Criterio de exclusión

Los que no desean voluntariamente participar del estudio

Tabla 3

Población del estudio

Institución Educativa	Nivel	Población
Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” del distrito de Chorrillos, 2015	Primario	31
	Secundario	47
	Personal administrativo	17
	Auxiliares de educación	5
Total		100

Fuente: CAP de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” del distrito de Chorrillos, 2015

2.3.2. Muestra

La muestra fue probabilística conglomerada se constituyó por 80 trabajadores entre personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” –UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015.

Para hallar dicha muestra se siguió el siguiente procedimiento: Calcular el tamaño de muestra con la fórmula de Arkin y Colton:

$$n = \frac{z^2 * p * (1 - p)}{E^2}$$

Z= Nivel de confianza, usualmente se utiliza al 95% y tiene un valor de 1.96.

E= Error de estimación. Es la variación esperada entre lo que se encuentra en la muestra con relación a la población. Se aplica en decimales, verbi grace 5 % de error es igual 0.05.

n= Tamaño de muestra

p= Proporción de la variable de estudio.

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2} = \frac{3.8416 * 0.25}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$n = 384.16$ (tamaño de la muestra)

Como se puede apreciar en la fórmula anterior, el tamaño de la muestra es indiferente al tamaño de la población, pero si se considera la total población el tamaño de la muestra se ajustaría, así:

$$n_{\text{ajustado}} = n * \left(\frac{N}{N + n} \right)$$

Donde N= Tamaño total de la población a investigar.

$$n = 384.16 * \left(\frac{(100)}{100 + 384.16} \right) = \left(\frac{(100)}{484.16} \right)$$

$$n = 384.16 * (0.207) = 80$$

n = 80 trabajadores entre personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” -UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

Tabla 4

Muestra conglomerada del estudio

Institución Educativa	Nivel	Población	Muestra	K= N/n
Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” del distrito de Chorrillos, 2015	Primario	31	25	1
	Secundario	47	37	1
	Personal administrativo	17	14	1
	Auxiliares de educación	5	4	1
Total		100	80	

Fuente: CAP de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa”- UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

Para hallar la muestra conglomerada se realizó lo siguiente:

1º Hallar la fórmula $ksh = n/N$ para extraer la frecuencia constante (fh).

$$Fh = n/N$$

$$Fh = 80/100$$

$$Fh = 0,8$$

2.3.3. Muestreo

El muestreo fue probabilística al 95% con el margen de error del 5% en donde seleccionamos al personal docente y administrativo de la Institución Educativa

“Brígida Silva de Ochoa” –UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015, que equivalen al 100%.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan: “En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis” (p. 176).

Del concepto se deduce que a cada subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas

Para el recojo de datos de las dos variables se utilizó la técnica de la encuesta, trabajo de campo de este estudio, el cual fue ejecutado en un solo momento a todos los docentes de la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

2.4.2. Instrumentos

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario sobre el Desempeño directivo

Año: 2015

Autoras: Marco del Buen Desempeño Directivo

Lugar: Chorrillos

Objetivo: Conocer la escala valorativa que presenta el desempeño directivo en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015.

Administración: Individual

Tiempo de Duración: 30 minutos aproximadamente

Contenido: Se aplicó el cuestionario con escalamiento Likert distribuido en dos dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, de donde se obtuvo un cuestionario de 21 ítems con las siguientes escalas:

Nunca	= 1
Casi nunca	= 2
Algunas veces	= 3
Casi siempre	= 4
Siempre	= 5

Ficha técnica:

Nombre: Cuestionario sobre eficacia escolar

Año: 2015

Autoras: Lourdes Alida Benites Barraza, Soledad Mendoza Espinoza

Lugar: Chorrillos

Objetivo: Conocer la escala valorativa que presenta la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

Administración: Individual

Tiempo de Duración: 30 minutos aproximadamente

Contenido: Se aplicó el cuestionario con escalamiento Likert distribuido en tres dimensiones: Valor añadido como operacionalización de la eficacia, Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia y Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo, de donde se obtuvo un cuestionario de 20 ítems con las siguientes escalas:

Nunca	= 1
Casi nunca	= 2
Algunas veces	= 3
Casi siempre	= 4
Siempre	= 5

2.4.3. Validez

La validez de los instrumentos se dio por el juicio de expertos y se corrobora con la validación de constructo de los instrumentos (cuestionarios) que presenta resultados favorables anexo al final del presente estudio.

Tabla 5

Validez de constructo de la variable 1: Desempeño directivo

Juicio de expertos	Resultados
Dr. F, Ángel Damián Chumbe	Valoración alta

Fuente: Elaboración propia (2015).

Tabla 6

Validez de constructo de la variable 2: Eficacia escolar

Juicio de expertos	Resultados
Dr. F, Ángel Damián Chumbe	Valoración alta

Fuente: Elaboración propia (2015).

2.4.4. Confiabilidad

Nivel de confiabilidad la variable 1: Desempeño directivo

Tabla 7

Estadísticos de fiabilidad de desempeño directivo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,917	21

Interpretación

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad que es ,917 y según la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición es de consistencia de muy alta confiabilidad.

Nivel de confiabilidad variable 2: Eficacia escolar

Tabla 8

Estadísticos de fiabilidad de eficacia escolar

Alfa de Cronbach	N de elementos
,919	20

Interpretación

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad que es ,919 y según la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición es de consistencia de muy alta confiabilidad.

Prueba de normalidad

Tabla 9

Resumen del procesamiento de los casos K – S

	Resumen del procesamiento de los casos					
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
V1. Desempeño directivo	,142	80	,000	,930	80	,000
V2. Eficacia escolar	,162	80	,000	,919	80	,000

Fuente: Estadística de la tesis

Tabla 10

Pruebas de normalidad K - S

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1. Desempeño Directivo	,111	134	,000	,943	134	,000
V2. Eficacia Escolar	,135	134	,000	,946	134	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Estadística de la tesis

Interpretación

Para conocer la normalidad, en este caso por ser la muestra mayor a 30 se ha utilizado la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. En la tablas 15 y 16 se presentan los resultados de dicha prueba de las dos variables, donde se evidencia que la distribución es normal, ya que los coeficientes obtenidos están por debajo del p valor ($p < 0,05$); por lo tanto, la prueba de hipótesis tanto general como específicas se realizarán con el estadístico no paramétrico de Rho de Spearman, para comprobar las muestras relacionadas entre la variable 1 y la variable 2.

2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos fueron analizados a través de la estadística descriptiva y la estadística inferencial, después de obtenidos los datos cuantificados y ordenados por el software del SPSS; en primer lugar se obtuvo la validación de los instrumentos a través de los juicios de experto y para el nivel de fiabilidad de utilizó al Alfa de Cronbach, la prueba de Normalidad de K – S por el tamaño de muestra para precisar los tipos de variables no paramétricas; y teniendo en cuenta la significancia bilateral del K – S, la prueba de hipótesis se hará con la Rho de Spearman.

2.6. Aspectos éticos

Se seguirán los siguientes principios:

Reserva de identidad de los participantes

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultado.

III. Resultados

3.1. Descripción

Tabla 11

Frecuencias de Desempeño directivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi nunca	4	5,0	5,0	5,0
Algunas veces	28	35,0	35,0	40,0
Casi siempre	48	60,0	60,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: estadística de la Tesis

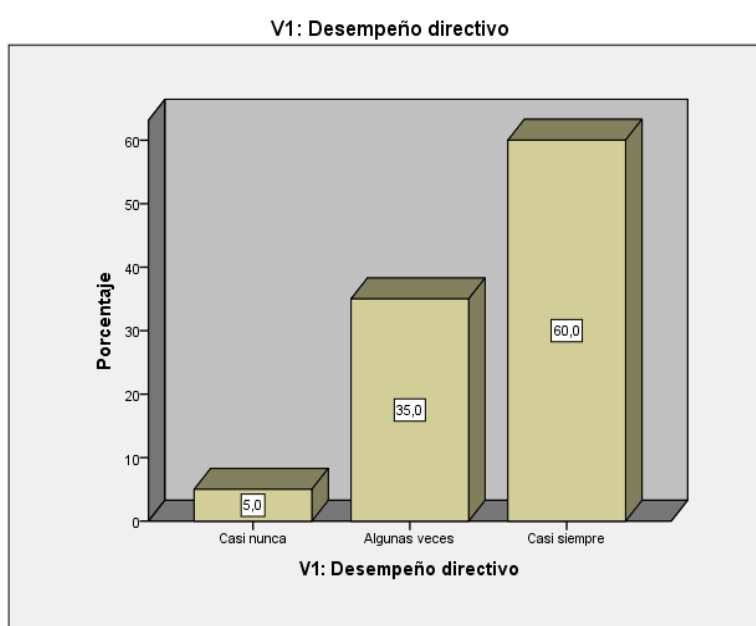


Figura 5. Desempeño directivo

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias del desempeño directivo, que involucra: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 4 (5.0%) “casi nunca”, 28 (35.0%) “algunas veces” y 48 (60.0%) “casi siempre”, esto hace notar que el desempeño directivo en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”- UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”,

“regular” y “buena”, lo que significa que el desempeño directivo tiene cierta aceptación en la escuela.

Tabla 12

Frecuencias de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi nunca	4	5,0	5,0	5,0
Algunas veces	20	25,0	25,0	30,0
Casi siempre	52	65,0	65,0	95,0
Siempre	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Estadística de la tesis

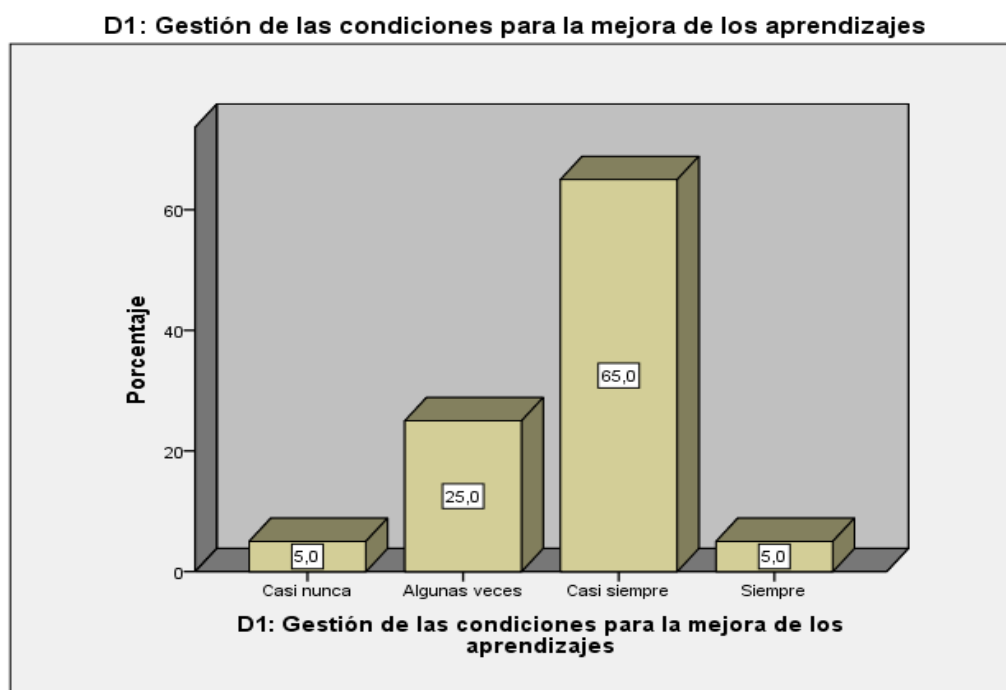


Figura 6. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 4 (5.0%) “casi nunca”, 20 (25.0%) “algunas veces”, 52 (65.0%) “casi siempre” y 4 (5.0%) “siempre”, esto hace notar que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas

valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes tiene cierta aceptación en la escuela.

Tabla 13

Frecuencias de Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	8	10,0	10,0	10,0
Algunas veces	24	30,0	30,0	40,0
Casi siempre	48	60,0	60,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Estadística de la tesis

D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

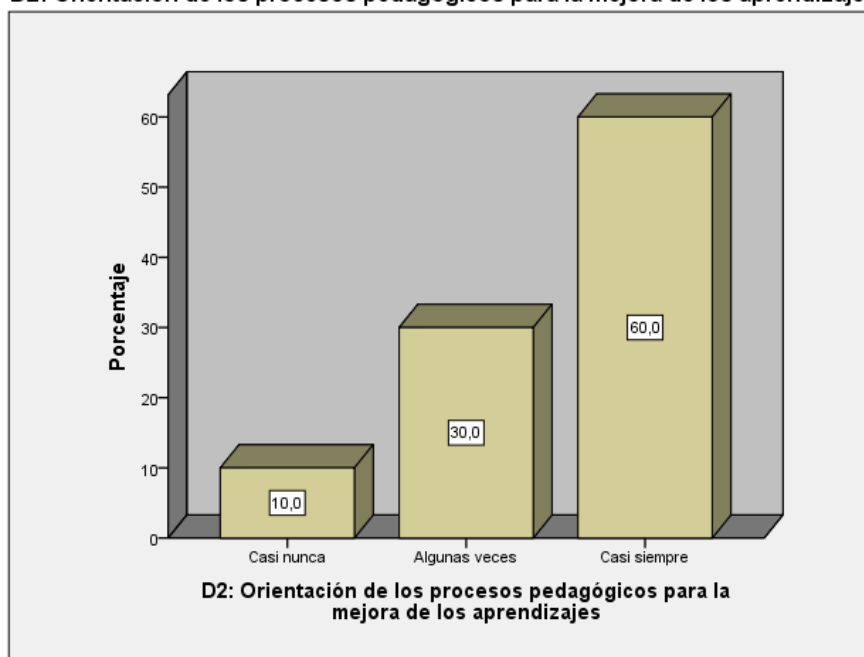


Figura 7. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 8 (10.0%) “casi nunca”, 24 (30.0%) “algunas veces” y 48 (60.0%) “casi siempre”, esto hace notar que la orientación de los procesos

pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, también tiene cierta aceptación en la escuela.

Tabla 14

Frecuencias de eficacia escolar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	16	20,0	20,0	20,0
Casi siempre	56	70,0	70,0	90,0
Siempre	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Estadística de la tesis

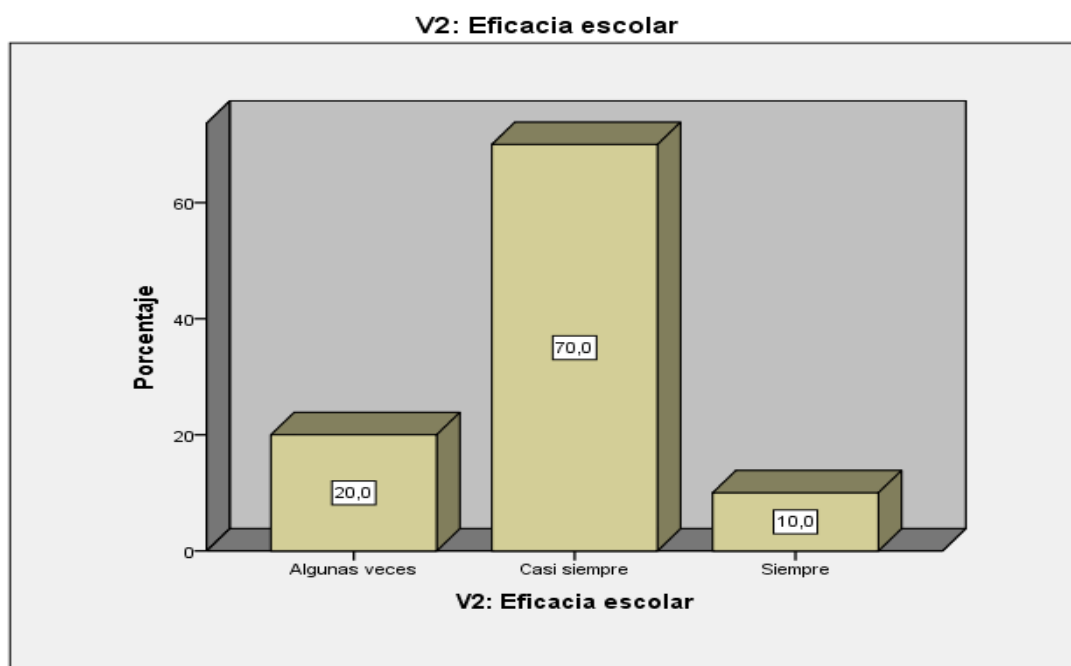


Figura 8. Eficacia escolar

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias de la variable eficacia escolar, señalan: de los 80 docentes encuestados, 16 (20.0%) “algunas veces”, 56 (70.0%) “casi siempre” y 8 (10.0 %) “siempre”; esto hace notar que la eficacia escolar en la

institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “regular”, “buena” y “excelente”, lo que significa, que se evidencia del trabajo realizado a favor de la eficacia escolar en la escuela.

Tabla 15

Frecuencias del Valor añadido como operacionalización de la eficacia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	20	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	44	55,0	55,0	80,0
Siempre	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Estadística de la tesis

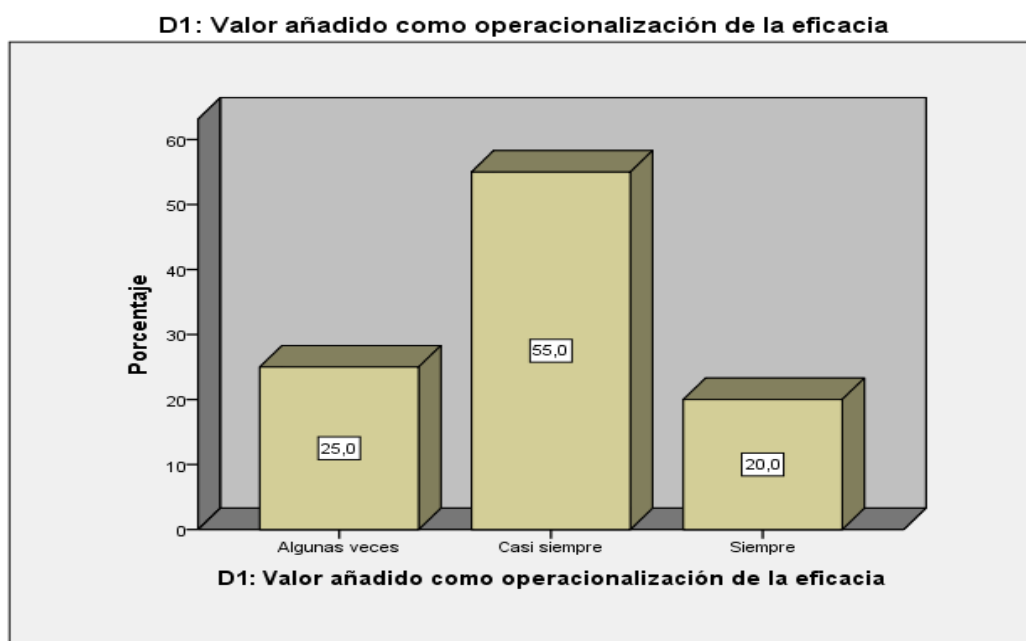


Figura 9. Valor añadido como operacionalización de la eficacia

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias de la dimensión Valor añadido como operacionalización de la eficacia, señalan: de los 80 docentes encuestados, 20 (25.0%) “algunas veces”, 44 (55.0%) “casi siempre” y 16 (20.0 %) “siempre”; esto hace notar que el valor añadido como operacionalización de la eficacia en la

institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “regular”, “buena” y “excelente”, lo que significa, que se evidencia, al igual que la eficacia escolar, el trabajo realizado a favor del valor añadido como operacionalización de la eficacia en la escuela.

Tabla 16

Frecuencias de la Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	20	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	60	75,0	75,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Estadística de la tesis

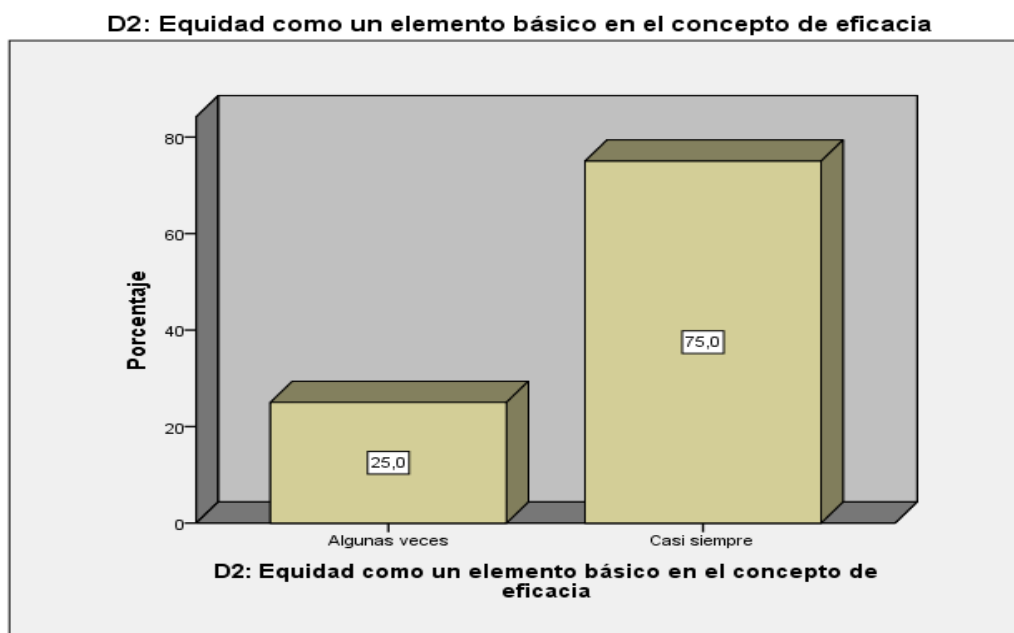


Figura 10. Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias de la dimensión Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia, señalan: de los 80 docentes encuestados, 20 (25.0%) “algunas veces” y 60 (75.0%) “casi siempre”; esto hace notar que la equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia en la

institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “regular” y “buena”, lo que significa, que también, se evidencia del trabajo realizado a favor de la equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia en la escuela.

Tabla 17

Frecuencias del Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	20	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	44	55,0	55,0	80,0
Siempre	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Estadística de la tesis

D3: Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo

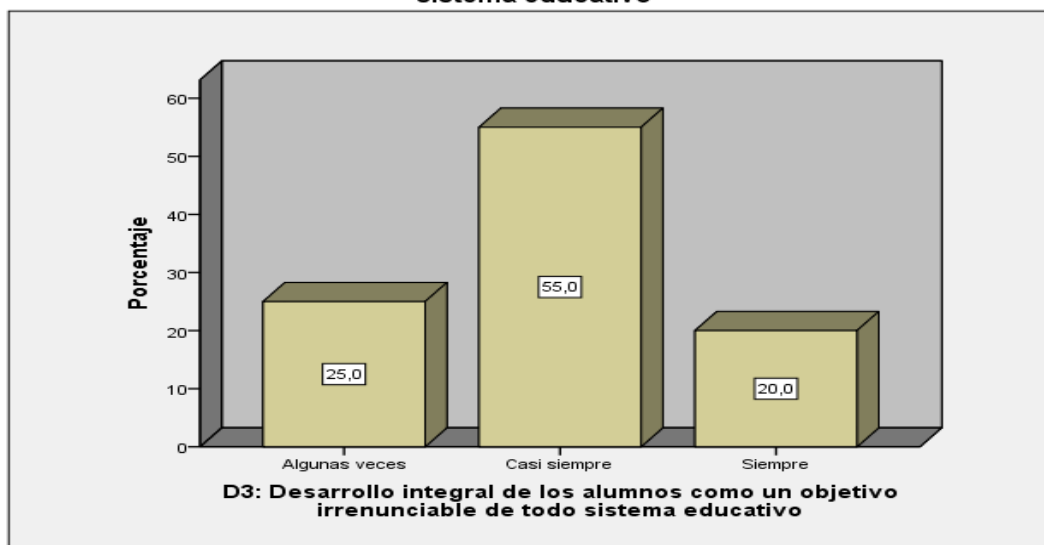


Figura 11. Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo

Interpretación

La tabla y figura relacionadas con las frecuencias de la dimensión desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo, señalan: de los 80 docentes encuestados, 20 (25.0%) “algunas veces”, 44 (55.0%) “casi siempre” y 16 (20.0%) “siempre”, esto hace notar que el desarrollo integral de los

alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” –UGEL 07 del distrito de chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “regular”, “buena” y “excelente”, lo que significa, que también, se evidencia del trabajo realizado a favor del desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo en la escuela.

Prueba de Hipótesis

Hipótesis General

- H0: La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 no es significativa.
- HG: La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

Tabla 18

Correlación entre el desempeño directivo y la eficacia escolar

		V1. Desempeño directivo	V2. Eficacia escolar
	Coeficiente de correlación	1,000	,803**
	Sig. (bilateral)	.	,000
V1. Desempeño directivo	N	80	80
	Coeficiente de correlación	,803**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
V2. Eficacia escolar	N	80	80

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

Interpretación

La tabla señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva alta entre las dos variables y es estadísticamente significativa ($Rho = 0.803^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,000 < 0.05$); y con un 99% de probabilidad se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 80.3%, y se afirma: a mayor desempeño directivo, mayor eficacia escolar.

Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

H0: La relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” – UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015 no es significativa.

HE1: La relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

Correlación entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar

		D1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	V2. Eficacia escolar
Rho de Spearman	D1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,817**
		N	80
	V2. Eficacia escolar	Coeficiente de correlación	,817**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

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

Interpretación

La tabla señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva alta entre la dimensión Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la variable eficacia escolar y es estadísticamente significativa ($Rho = 0.817^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,000 < 0.05$); y con un 99% de probabilidad se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 81.7%, y se afirma: a mayor Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, mayor eficacia escolar.

Hipótesis específica 2

H0: La relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 no es significativa.

HE2: La relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución

educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

Tabla 20

Correlación entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar

			D2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	V2. Eficacia Escolar
Rho de Spearman	D2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Coeficiente de correlación	1,000	,647**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	V2. Eficacia escolar	Coeficiente de correlación	,647**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Interpretación

La tabla señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva moderada entre la dimensión Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la variable eficacia escolar y es estadísticamente significativa (Rho = 0.647**); y siendo el valor de $p = 0,000 < 0.05$; y con un 99% de probabilidad se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la correlación es al 64.7%, y se afirma: a mayor orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, mayor eficacia escolar.

IV. Discusión

Después del análisis cuantitativo, en lo que respecta a la primera variable desempeño directivo, que involucra: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 4 (5.0%) “casi nunca”, 28 (35.0%) “algunas veces” y 48 (60.0%) “casi siempre”, esto hace notar que el desempeño directivo en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que el desempeño directivo tiene cierta aceptación en la escuela.

En lo que respecta a los resultados de la primera dimensión denominada gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 4 (5.0%) “casi nunca”, 20 (25.0%) “algunas veces”, 52 (65.0%) “casi siempre” y 4 (5.0%) “siempre”, esto hace notar que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes tiene cierta aceptación en la escuela.

De igual manera, en la segunda dimensión denominada orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 8 (10.0%) “casi nunca”, 24 (30.0%) “algunas veces” y 48 (60.0%) “casi siempre”, esto hace notar que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, también tiene cierta aceptación en la escuela.

En lo que respecta a los resultados de la segunda variable, denominada eficacia escolar, señalan: de los 80 docentes encuestados, 16 (20.0%) “algunas veces”, 56 (70.0%) “casi siempre” y 8 (10.0 %) “siempre”; esto hace notar que la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “regular”, “buena” y “excelente”, lo que significa, que se evidencia del trabajo realizado a favor de la eficacia escolar en la escuela.

Con respecto a la correlación, a través del Coeficiente de Correlación de Spearman, se obtuvo una correlación positiva alta entre las dos variables y es estadísticamente significativa ($Rho = 0.803^{**}$); y siendo el valor de $p = 0,000 < 0.05$); y con un 99% de probabilidad se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa; y se rechaza la hipótesis nula.

Con respecto al objetivo de la investigación se logró determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015; con una Correlación de 80.3%.

De la misma forma, el estudio efectuado por Escamilla (2006), quien realizó la investigación titulada: El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional, Tesis Doctoral en la Universidad Autónoma de Barcelona del Estado de Nuevo León, México. El objetivo del estudio fue Identificar las necesidades de formación de los directivos de educación básica del Estado de Nuevo León, México. Para esta investigación se utilizó los enfoques cualitativo y cuantitativo, de alcance descriptivo. La población del estudio está conformada por el conjunto de unidades de análisis, en este caso, los directores de educación básica del Estado de Nuevo León, México, en una cantidad de 4467 directores, obtenido de la plantilla de escuelas proporcionada por la Secretaría de Educación del Estado de Nuevo León al momento en que se realizó el estudio Incluye

directores de escuelas públicas y privadas, la muestra fue a través del muestreo probabilístico del 95%. Las conclusiones fueron las siguientes:

- Necesidad de formación para incorporar el conocimiento fundamental de los nuevos referentes culturales presentes en la sociedad, como consecuencia de la globalización económica y la revolución de las tecnologías de la información y de la comunicación.
- Necesidad de formación para incorporar el conocimiento fundamental referido a la exigencia del cambio institucional en un contexto social caracterizado por la complejidad, la incertidumbre y el riesgo.
- Necesidad de formación para participar en la transformación de la institución escolar relacionada con la modificación de las prácticas educativas en la escuela y en el aula.
- Necesidad de formación para construir una gestión escolar democrática que permita transitar de una cultura burocrática hacia la configuración de lo escolar, a partir de un tratamiento integral de las situaciones educativas, que tenga como centro el aprendizaje individual y colectivo de quienes integran la comunidad educativa.
- Necesidad de formación para incorporar la flexibilidad en las formas de realizar el trabajo cotidiano de la escuela.
- Necesidad de formación para potenciar el trabajo colegiado que permita construir una cultura de la reflexión para enfrentar los cambios y las adaptaciones requeridas.
- Necesidad de formación de las competencias necesarias y suficientes para horizontalizar los procesos de tomas de decisiones.
- Necesidad de formación de las competencias necesarias y suficientes para desarrollar ambientes de trabajo con una dinámica colaborativa.

Necesidad de formación de las competencias necesarias y suficientes para el establecimiento de procesos comunicativos en el desarrollo de un trabajo en red con otras instancias educativas.

De la misma forma, Risco (2015), con su tesis titulada Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas, Tesis Doctoral en la Universitat de Valencia. El objetivo del estudio fue Analizar la interacción entre la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo en directivos de instituciones educativas peruanas en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la región Lima. El presente trabajo es una investigación con los enfoques cualitativo y cuantitativo, exploratoria, descriptiva, correlacional y ex post facto. La población de este estudio está formada por los directivos de las instituciones educativas (II. EE.) -directores generales y subdirectores de centros de educación primaria y secundaria- y de los docentes de las instituciones educativas de los niveles de educación primaria y secundaria de gestión pública del distrito de San Juan de Lurigancho correspondientes a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 5 (UGEL 05) de Lima Metropolitana con un total de 219 directivos. La muestra fue probabilística con un total de 63 directivos. Las conclusiones fueron las siguientes:

- Hasta la fecha en la realidad educativa peruana, las diversas formas utilizadas para seleccionar a los directivos para conducir los centros educativos han obedecido a razones poco formales y profesionales y, a mi modo de entender, en muchos casos más orientados por criterios políticos o a intereses de grupos. Esto nos ha llevado a la realidad que estamos constatando en este estudio: los directivos no ejercen liderazgo transformacional y su nivel de I. E. es bastante inadecuado para la responsabilidad que se les exige.
- Si se pretende cambiar y mejorar la realidad de las instituciones educativas, para que se conviertan en instituciones de calidad por su efectividad y eficacia en el aprendizaje de los estudiantes, debemos asumir lo que nos plantean los expertos durante las últimas décadas. Los directivos deben contar con un Liderazgo transformacional que recoja las dos dimensiones abordadas por este estudio, como son: ser promotor de estilo participativo y expresar un carisma personalizante.
- Y en cuanto al desarrollo emocional se debe contar con directivos con Inteligencia Emocional alta ya que estos demuestran, en primer lugar

mayor seguridad y luego más entusiasmo y compromiso con sus trabajos, canalizan mejor sus emociones para conducir a sus colaboradores así como para tomar las decisiones apropiadas y lograr contagiar su confianza y fomentar la colaboración entre los docentes con el fin de lograr los éxitos esperados. Deben asumir las siguientes dimensiones: autoestima adecuada, ejercer un control emocional - manejar las propias emociones y además estar en condiciones de influenciar y administrar los estados de ánimo y las emociones de los seguidores, aspecto de suma consideración para un directivo de I. Ed., ser empático y ser generador de confianza

Por lo tanto, es importante que para tener buenos líderes pedagógicos y personas con Inteligencia Emocional estable se puedan realizar con mayor detenimiento los siguientes procesos: selección apropiada utilizando instrumentos confiables, capacitación, seguimiento y asesoría durante su desempeño y ofrecer estímulos profesionales y económicos para mantener su interés y entrega al trabajo.

Reyes (2012), realizó una investigación titulada: Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao, para optar el Grado Académico de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo del estudio fue Determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no experimental transversal correlacional. La población objetivo se compone por los docentes del nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla, los que laboran en el turno tarde. La población de estudio o marco de muestreo lo conforman los 40 profesores del nivel secundario sin criterio de exclusión, es decir, no se discrimina positiva o negativamente a ningún elemento de la población docente. Por convenir a los intereses y la viabilidad del trabajo investigativo se toma la totalidad de la población

como muestra de estudio, de tal manera que el tipo de muestra es no probabilística intencional. Las conclusiones fueron las siguientes:

- Como conclusión general, se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica.

Zárate (2011) elaboró la tesis titulada: "Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima", para optar el grado académico de Magister en Educación Mención en Administración de la Educación Universitaria en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el objetivo de la presente investigación consistió en Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia - Lima. En esta investigación se utilizó el método descriptivo, de enfoque cuantitativo no experimental y el tipo de diseño es el descriptivo correlacional transaccional o

transversal. La población objetivo de nuestro estudio fue conformada por los directores, docentes y alumnos de las 23 instituciones educativas primaria de menores del distrito de Independencia de Lima. La muestra de estudio corresponde a las llamadas muestras probabilísticas estratificadas proporcionalmente, tanto para la población de docentes como de los estudiantes considerando como estratos a las instituciones educativas de donde provienen los alumnos y profesores. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

- Existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo
- La relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto.
- El desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social según los alumnos resultan de acuerdo a la estadística arroja que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto.
- Los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas.
- Existe 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.
- Existe en las escuelas de primaria del distrito de Independencia – Lima un mayor número de 153 de acuerdo a la muestra de la investigación 201 de docentes del sexo femenino.

- Existe un mayor (68 y 45) número de docentes entre las edades 40 a 49 en el nivel de Primario.

En cuanto a los directores de Primaria de la Instituciones educativas en estudio en su mayoría poseen entre 15 años y 30 años de experiencia.

Maradona (2012) elaboró la tesis titulada: “La calidad educativa en argentina desde una perspectiva económica”, en la Universidad Nacional de Cuyo de Mendoza - Argentina, cuyo objetivo fue buscar los determinantes de la calidad educativa. La metodología utilizada fue el análisis econométrico, utilizando la base de datos de PISA 2009, que contienen los resultados de las pruebas y además información variada sobre la situación socioeconómica, así como también del contexto de la escuela, de cada uno de los 4500 alumnos que rindieron el examen. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

- De los tres determinantes más importantes de la calidad educativa, dos no pueden controlarse de ninguna manera, y un cuarto puede controlarse con dificultad.
- Pero esto no es para desanimarse, ya que también se encontraron variables de política que influyen en los resultados académicos, aunque su impacto sea bastante menor que el de las 4 variables mencionadas anteriormente.
- La admisión en base a antecedentes académicos y el nivel de exigencia son políticas que mejoran los resultados académicos. El ratio alumnos docentes también es una variable de política educativa. A menor ratio (o sea menos alumnos por docente) mejores resultados.
- En cuanto a los recursos educacionales de la escuela, son importantes, ya que se observó que un aumento en la calidad de los mismos está asociado a mejores resultados. De todas formas la importancia de este factor fue menor a la esperada, y esto es acorde con la hipótesis de que más recursos materiales no generan por sí mismos mejores resultados, y un caso concreto de esto es la Argentina, que aumentó los recursos destinados a educación y empeoró sensiblemente en sus resultados.

- El grado es una variable que mide qué año del sistema educativo está cursando el alumno (la evaluación PISA se lleva al cabo entre alumnos de 15 años que pueden estar en diferentes grados), cuanto mayor es el grado mejores serán los resultados en el examen, algo muy lógico y que está por completo fuera del control de las autoridades educativas.
- La autonomía escolar es una política ampliamente recomendada para mejorar los resultados. En nuestro análisis se verifica que los efectos de la autonomía son positivos en los resultados, pero el impacto resultó ser muy bajo. Esto posiblemente se deba a que utilizamos un indicador no muy preciso sobre la autonomía (solamente medimos si el presupuesto es elaborado por el gobierno nacional).

De la misma forma Peña (2011) elaboró la tesis titulada: “Modelos Multinivel de los Factores de Eficacia Escolar en el Programa PISA”, Tesis Doctoral en Universidad de Oviedo, el objetivo de la presente investigación fue Conocer la influencia de los centros educativos en el desarrollo aptitudinal, a través de la Competencia Lectora, Matemática y Científica, y en el desarrollo actitudinal, mediante el Interés hacia las ciencias y el Apoyo a la investigación científica. Se trata de estimar qué cantidad del rendimiento cognitivo y no cognitivo es atribuible a los efectos de centros. También se comprueba si dicha contribución del sistema educativo se da de forma estable en todas las variables criterio analizada y si la acción del centro educativo es similar para distintos tipos de estudiantes. La muestra del estudio que se presenta corresponde a las diez Comunidades donde se evaluaron a 17.528 alumnos y cuya media de la edad fue de 15,84 con una desviación típica de 0,29; el 50% son alumnos y el otro 50% son alumnas. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

- Para describir la presencia de la IEE en España es necesario contar con estudios procedentes del ámbito académico y prestar atención a trabajos desarrollados al amparo de políticas educativas. Entre los primeros, de carácter más ortodoxo, destaca el estudio de factores de centro que inciden en el rendimiento académico como el clima escolar, la valoración positiva de la dirección, el trabajo en equipo y la adaptación a las

características del alumnado del trabajo de los docentes, expectativas de los docentes y la participación e implicación de las familias. Mientras que los trabajos enmarcados en el desarrollo de políticas educativas, en general, destacan más por sus características técnicas como tamaños de muestra representativos, pruebas estandarizadas e implementación de análisis multinivel que por el número de factores escolares de proceso encontrados y las propiedades científicas de tales efectos.

Finalmente, Carreras (2013) elaboró la tesis titulada: “Análisis de tres factores de un modelo de eficacia escolar aplicado por una organización privada en zona rural en el Perú”, para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación en Pontificia Universidad Católica del Perú, el objetivo de la presente investigación fue analizar el rol que le asigna un programa para la mejora de la educación primaria rural a tres de los factores del modelo de eficacia escolar: el liderazgo directivo, la participación de los padres de familia y el trabajo en redes educativas. La investigación es de tipo descriptiva correlacional de corte transversal. Es una investigación no experimental porque no se manipulan las variables. Los participantes observados en el proceso de investigación corresponden a una muestra de 45 docentes de 6 instituciones educativas de educación inicial de la Red N° 9 –Callao. Las conclusiones a las que arribó la investigación son las siguientes:

- En los últimos años en el Perú, se ha venido implementando programas dirigidos a la mejora de las escuelas, especialmente, de ámbito rural e impulsado tanto por el Estado como por las organizaciones privadas. Los documentos de las experiencias consideradas en esta investigación han tomado los principales factores del modelo de eficacia escolar y lo han aplicado al contexto rural de pobreza y pobreza extrema. Se han enfocado en las características socioeconómicas y culturales de estas poblaciones para considerar aquellos elementos o factores sobre los que estaban en condiciones de trabajar.

- Tres de los factores considerados por el programa Construyendo Escuelas Exitosas son abordados en los documentos analizados, y recogen los propósitos y objetivos que señala el modelo de eficacia escolar. El liderazgo del director, la participación de los padres de familia y el trabajo en redes educativas, son tratados en los documentos analizados tomando en cuenta su incidencia en el aprendizaje de los estudiantes y en la mejora de las capacidades internas de la institución escolar.
- El liderazgo del director en la propuesta técnica y en el proyecto tiene una connotación no tan centrada en la figura del director como en la de un equipo directivo, debido a que tiene la característica de ser distributivo y transformacional. Este equipo busca estar representado por los diversos actores de la comunidad, especialmente, autoridades de la escuela, padres de familia, docentes y líderes de la comunidad. De esta manera, se entiende la educación como un medio para el desarrollo humano donde todos son responsables y donde cada uno aporta a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo, los documentos no mencionan cómo se formaliza o estructura la distribución de poderes y responsabilidades, con lo cual se podría presumir que su implementación podría traer vacíos debido a la falta de precisión de lo que significa orientarse hacia un liderazgo de este tipo.
- La participación de los padres de familia es señalada en ambos documentos como vital tanto para las acciones que demanda directamente la escuela como para las que se insertan en la dinámica del hogar. Sobre este último punto, no se limita únicamente a señalar el papel de soporte de los padres en el apoyo a las tareas de los hijos, sino que orienta su participación en la gestión de las escuelas mediante las instancias organizativas que se proponen. En ambos documentos se menciona que con los padres se trabaja el currículo del hogar; sin embargo, no se ha encontrado una definición explícita de lo que significa, limitándose a señalar algunas actividades como el rincón de estudio y el horario de trabajo, que se constituyen en tareas, pero de ninguna manera

en una propuesta de currículo como se entiende desde el punto de vista pedagógico.

- El trabajo en redes resulta destacado como estrategia para fortalecer el trabajo de la escuela y la intervención de la comunidad. Bajo este concepto, todos son responsables de la educación de los niños y todos cumplen una función para motivar y apoyar el aprendizaje de los estudiantes. Si bien es interesante la dimensión que se le otorga al trabajo en red y la estructura organizativa que se plantea, pareciera que va más allá del trabajo pedagógico, trascendiendo más bien hacia un concepto de red socioeducativa, en la medida que intervienen otros actores que están más allá de la escuela. Una redimensión de lo que significa el trabajo en red incorporando a los otros actores sociales, es acertado en el contexto rural peruano, donde está más instalado el concepto de trabajo comunitario y solidario. Sin embargo, habría que repensar si este mismo concepto se puede trasladar a otros ámbitos como el urbano marginal, donde se dice que también el programa puede intervenir, teniendo en cuenta que el factor cultural tiene otra dinámica en poblaciones urbanas.

Como se puede apreciar los diferentes estudios como la de Escamilla que concluye señalando la necesidad de formación para incorporar el conocimiento fundamental de los nuevos referentes culturales presentes en la sociedad, formación para incorporar el conocimiento fundamental referido a la exigencia del cambio institucional en un contexto social caracterizado por la complejidad, la incertidumbre y el riesgo, para participar en la transformación de la institución escolar relacionada con la modificación de las prácticas educativas en la escuela y en el aula y de formación para construir una gestión escolar democrática que permita transitar de una cultura burocrática hacia la configuración de lo escolar, a partir de un tratamiento integral de las situaciones educativas, que tenga como centro el aprendizaje individual y colectivo de quienes integran la comunidad educativa. Risco, concluye resaltando que para tener buenos líderes pedagógicos y personas con Inteligencia Emocional estable se puedan realizar con mayor detenimiento los siguientes procesos: selección apropiada utilizando instrumentos confiables,

capacitación, seguimiento y asesoría durante su desempeño y ofrecer estímulos profesionales y económicos para mantener su interés y entrega al trabajo. Reyes, concluye señalando, que no hay relación entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. Zárate, concluye, señalando, que existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo. Maradona, concluye señalando, que los recursos educacionales de la escuela, son importantes en la calidad educativa. Peña, concluye señalando, los factores de centro que inciden en el rendimiento académico, siendo estos: el clima escolar, la valoración positiva de la dirección, el trabajo en equipo y la adaptación a las características del alumnado del trabajo de los docentes, expectativas de los docentes y la participación e implicación de las familias. Carreras, concluye resaltando, los Tres factores considerados por el programa Construyendo Escuelas Exitosas con modelo de eficacia escolar. El liderazgo del director, la participación de los padres de familia y el trabajo en redes educativas.

Estos resultados de los antecedentes son similares a los resultados de esta Investigación que señala la existencia de una relación significativa entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”- UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015; es decir, que existirá escuelas con resultados de eficacia escolar solo cuando existe equidad; y ello tiene que darse cuando el desempeño directivo es pertinente, eficaz y eficiente.

V. Conclusiones

- Primera:** Se ha demostrado un Rho de 0,803 que determinó la existencia de una correlación directa alta y significativa entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, siendo el índice de correlación 80.3%. La relación confirma: a mayor desempeño directivo, mayor eficacia escolar.
- Segunda:** Se ha demostrado un Rho de 0,817 que determinó la existencia de una correlación directa alta y significativa entre la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la variable eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, siendo el índice de correlación 81.7%. La relación confirma: a mayor Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, mayor eficacia escolar.
- Tercera:** Se ha demostrado un Rho de 0,647 que determinó la existencia de una correlación directa moderada significativa entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, siendo el índice de correlación 64.7%. La relación confirma: a mayor orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, mayor eficacia escolar.

VI. Recomendaciones

- Primera:** Visto los resultados desempeño directivo, que involucra: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 4 (5.0%) “casi nunca”, 28 (35.0%) “algunas veces” y 48 (60.0%) “casi siempre”, esto hace notar que el desempeño directivo en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que el desempeño directivo tiene cierta aceptación en la escuela, se recomienda al equipo directivo de la institución hacer un diagnóstico sobre el desempeño directivo para conocer fortalezas y debilidades, porque hay un aproximado de 40% entre regular y deficiente.
- Segunda:** Visto los resultados de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, donde también existe un porcentaje mayor al 30% entre regular y deficiente, se recomienda al equipo directivo de la institución gestionar la escuela con modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico manejando las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes.
- Tercera:** Visto los resultados de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, donde también existe un porcentaje de 40% entre regular y deficiente, se recomienda al equipo directivo de la escuela trabajar por una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela. Una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad. Visto los resultados de la variable eficacia escolar, en donde un porcentaje mayor al 20% se concentran

entre regular; por lo que, se recomienda al equipo directivo de la escuela asumir los compromisos de gestión con un plan de mejora educativa permanente. Se recomienda utilizar los resultados para futuras investigaciones a nivel de postgrado.

VII. Referencias

- Barber, M. y Mona, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos*. Santiago: PREAL y Cinde.
- Blanco, E. (2007). *Eficacia Escolar en México. Factores escolares asociados a los aprendizajes en la educación primaria*. Tesis de doctorado no publicada. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-Sede Académica México.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. *Psicoperspectivas: individuo y sociedad*, 9(2), 9-33.
- Castillo, A. (2005). *Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI*. *Cuaderno de Investigación en la Educación*.
- Escamilla, S. (2006). *El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional*.
- Fernández, T. (2003). *Métodos estadísticos de estimación de los efectos de la escuela y su aplicación al estudio de las escuelas eficaces*.
- Gómez, L. M. y Julio César Macedo, J. C. (2006). *Problemas que aquejan al Sistema Educativo Peruano*.
- Hernández R; Fernández, y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición Mc Graw Hill.
- Maradona, G. (2012). *La calidad educativa en argentina desde una perspectiva económica*.
- Ministerio de Educación (2002). *Aprueban disposiciones complementarias de las Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en los Centros y Programas Educativos*.

- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación. Ley 28044*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2012). *Plan Estratégico Sectorial Multianual (Pesem) 2012-2016*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Muñoz G. (2010). *Eficacia escolar. Aportaciones conceptuales y panorama de los estudios en México*. Dirección de Evaluación de Escuelas, Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, México.
- Murillo, F. J. (2010). *Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica*.
- Murillo, F.J. (2003). *El movimiento de investigación de Eficacia Escolar*. En F.J. Murillo (Coord.), *La investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Revisión internacional del estado del arte*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Murillo, F.J. (2003). *Hacia un modelo de eficacia escolar. Estudio multinivel sobre los factores de eficacia en las escuelas españolas*.
- Murillo, F.J. (2005). *Investigación sobre eficacia escolar*. Barcelona: Octaedro.
- Murillo, F.J. (Coord.) (2005). *Estudios sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica*. 15 buenas investigaciones. Bogotá:
- Peña, E. (2011). *Modelos Multinivel de los Factores de Eficacia Escolar en el Programa PISA*.
- Pont, B; Deborah, N. y Hunter, M. (2008). *Improving school leadership. Volume 1: policy and practice*. París: OECD.

R.M. N° 0556 – 2014- MINEDU. *Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2015 en la Educación Básica.*

REICE - Revista Electrónica Iberoamericana (2008). *Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.* Vol. 6, No. 1

Resolución Ministerial 168-2002-ED. En Normas Legales 7935. *Diario Oficial El Peruano.* Congreso de la República.

Revista Electrónica Iberoamericana (2008). *Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.* Recuperado el 14 de febrero de 2016 en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/vol1n2/Tabare.pdf>

Revista Iberoamericana de Educación (2010). *Eficacia escolar. Aportaciones conceptuales y panorama de los estudios en México.* ISSN: 1681-5653 N.º 54/4 – 15/12/10

Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao.*

Risco, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas.*

Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores.*

Sánchez C, y Reyes M. (2002). *Metodología y diseños en la Investigación Científica.* Ediciones Mantaro. Lima Perú.

Zárate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima.*

Anexos

Anexo 1

Instrumentos

Cuestionario sobre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” -UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

INSTRUCCIONES: Estimado colega, a continuación tienes 21 preguntas sobre el desempeño directivo, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

VARIABLE N° 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO (MDBDD)

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		5	4	3	2	1
	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes					
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
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.					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
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.					
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 todas y todos los estudiantes					
9	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 institución educativa 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, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes					
15	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con 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 del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
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.					
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					

Cuestionario sobre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” del distrito de Chorrillos, 2015.

INSTRUCCIONES: Estimado colega, a continuación tienes 20 preguntas sobre la eficacia escolar, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

VARIABLE N° 2: EFICIENCIA ESCOLAR

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		5	4	3	2	1
	Valor añadido como operacionalización de la eficacia					
1	Para el aprendizaje de los estudiantes, el docente toma en cuenta el aprendizaje previo de cada estudiante.					
2	Los docentes consideran que todo estudiante es capaz de aprender, y determinar logros eficaces.					
3	Los docentes creen en el potencial de sus estudiantes y, además, se los hace conocer.					
4	El proceso de aprendizaje que se da en la escuela está dentro de la eficacia y para ello se tiene en cuenta el aprendizaje previo.					
5	En la I.E. se considera que en la eficacia influye la situación socio-económica y cultural de las familias.					
6	La escuela con sus directivos, docentes y administrativos apuntan hacia una eficacia escolar, es decir con el aprendizaje del estudiante.					
	Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia					
7	En la I.E. los estudiantes, padres de familia, docentes y la comunidad en su conjunto participan de forma activa en las actividades, están implicados en su funcionamiento y organización y contribuyen a la toma de decisiones.					
8	En la I.E. los docentes y la dirección valoran la participación de la comunidad y existen canales institucionalizados para que ésta se dé.					
9	Para el aprendizaje de los estudiantes se toma en cuenta el entorno social y cultural porque están íntimamente relacionadas con la convivencia del estudiante.					
10	En la I.E., se vive y se comparte una educación eficaz con equidad.					
11	Los docentes preparan las sesiones de aprendizaje adecuadamente y con tiempo, buscando resultados de excelencia.					
12	Las sesiones de aprendizaje son claras, donde los aprendizajes esperados cada sesión están claramente explicitados y son conocidos por los estudiantes, y las diferentes actividades y estrategias de evaluación son coherentes con los aprendizajes esperados.					
13	En la I.E., se prioriza la atención a la diversidad, es decir el docente se preocupa por todos y cada uno de sus estudiantes y adapta las actividades a su ritmo, estilo de aprendizaje y expectativas.					
	Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo centro y todo sistema educativo					
14	La I.E. considera que la existencia de buenas relaciones entre los estudiantes es un elemento clave, para el logro de aprendizajes.					
15	En la I.E. los estudiantes se sienten bien, valorados y apoyados por sus maestros, y se observan buenas relaciones entre ellos.					
16	Los docentes se sienten satisfechos con la escuela y con la dirección, y hay relaciones de amistad entre ellos.					
17	Los directivos de la I.E. se preocupan por conseguir y mantener la eficacia escolar o resultados de aprendizaje de calidad.					
18	En la I.E., la persona que ejerce las funciones de dirección lo hace de forma adecuada.					
19	En la I.E., la dirección es colegiada, compartida entre distintas personas: que comparte información, decisiones y responsabilidades, es decir, hay actitud crítica y creativa.					
20	La I.E. en la que labora puede ser considerada como una organización de aprendizaje y encaja a la perfección en la concepción de una escuela eficaz, en base a la criticidad y la creatividad.					

Anexo 2

Validez de los instrumentos

		Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	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.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario - encuesta del Desempeño Directivo y Eficacia escolar.

OBJETIVO: Conocer la escala valorativa que presenta el desempeño directivo y la eficacia escolar.

DIRIGIDO A: Docentes de Educación primaria y secundaria de la Institución Educativa "Brígida Silva de Ochoa"

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Filemón Angel Damián Chumbe

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Dr. en Administración de la Educación*

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN
 Título: Desempeño directivo y eficacia escolar en la Institución Educativa "Brígida Silva de Ochoa"-UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015
 Autoras: Lourdes Alida Benites Barraza
 Soledad Mendoza Espinoza.

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
									SI	NO	SI	NO		SI	NO
Murillo (2010) sostiene: Dentro del contexto (la escuela), tres conceptos fundamentales están asociados a la mejora de la eficacia escolar: la "presión para la mejora", los "recursos para la mejora" y las "metas educativas existentes en el contexto educativo". Aunque en un proceso real de mejora son los centros los que han de diseñar su propio camino, sus objetivos, medios y actividades para conseguirlo, este deberá ser coherente con el contexto donde se encuentre. (p. 54)	Progreso de los alumnos teniendo en cuenta su rendimiento.	Valor añadido como operacionalización de la eficacia	Para el aprendizaje de los estudiantes, el docente toma en cuenta el aprendizaje previo de cada estudiante. Los docentes consideran que todo estudiante es capaz de aprender, y determinar logros eficaces. Los docentes creen en el potencial de sus estudiantes y, además, se los hace conocer. El proceso de aprendizaje que se da en la escuela está dentro de la eficacia y para ello se tiene en cuenta el aprendizaje previo. En la I.E. se considera que en la eficacia influye la situación socio-económica y cultural de las familias. La escuela con sus directivos, docentes y administrativos apuntan hacia una eficacia escolar, es decir con el aprendizaje del estudiante. En la I.E. los estudiantes, padres de familia, docentes y la comunidad en su conjunto participan de forma activa en las actividades, están implicados en su funcionamiento y organización y contribuyen a la toma de decisiones. En la I.E. los docentes y la dirección valoran la participación	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
				Equidad y eficacia	Equidad como elemento básico en el concepto de eficacia.	Escuela diferenciada y eficaz	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI

	por conseguir y mantener la eficacia escolar o resultados de aprendizaje de calidad.																
	En la I.E., la persona que ejerce las funciones de dirección lo hace de forma adecuada.					✓						✓					
Actitud creativa y crítica	En la I.E. la dirección es colegiada, compartida entre distintas personas; que comparte información, decisiones y responsabilidades, es decir, hay actitud crítica y creativa.									✓							
	La I.E. en la que labora puede ser considerada como una organización de aprendizaje y encaja a la perfección en la concepción de una escuela eficaz, en base a la criticidad y la creatividad.													✓			

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Encuesta del Desempeño Directivo y Eficacia escolar.

OBJETIVO: Conocer la escala valorativa que presenta el desempeño directivo y la eficacia escolar.

DIRIGIDO A: Docentes de Educación primaria y secundaria de la Institución Educativa "Brígida Silva de Ochoa"

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Filemón Ángel Damiani Chumbe

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Ex - en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 3: Matriz de Consistencia

TITULO: Desempeño directivo y eficacia escolar en la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES																												
<p>Problema general :</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la</p>	<p>Objetivo general :</p> <p>Establecer La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Determinar la relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre la orientación de los procesos pedagógicos para la</p>	<p>Hipótesis principal:</p> <p>H_a= La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.</p> <p>H₀= La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 no es significativa.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H₁.- La relación que existe entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.</p> <p>H₂.- La relación que existe entre la orientación de los</p>	<p>VARIABLE 1: Desempeño directivo.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Indices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Conducción participativa de la planificación institucional. - Promoción y sostenimiento de la participación democrática. - Favorecimiento de las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad. - Liderazgo de los procesos de la gestión. </td> <td>1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14</td> <td> Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5 </td> </tr> <tr> <td>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje. - Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos. </td> <td>15-16-17-18-19-20-21</td> <td> Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5 </td> </tr> </tbody> </table> <p>VARIABLE 2: Eficacia escolar</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Indices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor añadido como operacionalización de la eficacia.</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Progreso de los alumnos teniendo en cuenta su rendimiento. </td> <td>1-2-3-4-5-6</td> <td> Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5 </td> </tr> <tr> <td>Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia.</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Escuela diferencialmente eficaz - Equidad y eficacia - Excelencia como rendimiento medio alto </td> <td>7-8-9-10-11-12-13</td> <td> Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5 </td> </tr> <tr> <td>Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo.</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Felicidad de los alumnos - Autoconcepto - Actitud creativa y crítica </td> <td>14-15-16-17-18-19-20</td> <td> Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5 </td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Indices	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Conducción participativa de la planificación institucional. - Promoción y sostenimiento de la participación democrática. - Favorecimiento de las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad. - Liderazgo de los procesos de la gestión. 	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje. - Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos. 	15-16-17-18-19-20-21	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Dimensiones	Indicadores	Items	Indices	Valor añadido como operacionalización de la eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> - Progreso de los alumnos teniendo en cuenta su rendimiento. 	1-2-3-4-5-6	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> - Escuela diferencialmente eficaz - Equidad y eficacia - Excelencia como rendimiento medio alto 	7-8-9-10-11-12-13	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo.	<ul style="list-style-type: none"> - Felicidad de los alumnos - Autoconcepto - Actitud creativa y crítica 	14-15-16-17-18-19-20	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
Dimensiones	Indicadores	Items	Indices																												
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Conducción participativa de la planificación institucional. - Promoción y sostenimiento de la participación democrática. - Favorecimiento de las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad. - Liderazgo de los procesos de la gestión. 	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5																												
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje. - Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos. 	15-16-17-18-19-20-21	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5																												
Dimensiones	Indicadores	Items	Indices																												
Valor añadido como operacionalización de la eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> - Progreso de los alumnos teniendo en cuenta su rendimiento. 	1-2-3-4-5-6	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5																												
Equidad como un elemento básico en el concepto de eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> - Escuela diferencialmente eficaz - Equidad y eficacia - Excelencia como rendimiento medio alto 	7-8-9-10-11-12-13	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5																												
Desarrollo integral de los alumnos como un objetivo irrenunciable de todo sistema educativo.	<ul style="list-style-type: none"> - Felicidad de los alumnos - Autoconcepto - Actitud creativa y crítica 	14-15-16-17-18-19-20	Nunca = 1 Casi nunca = 2 Algunas veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5																												

mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015?	mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.	procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.	
---	---	---	--

METODO Y DISEÑO	POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA
<p>1. Tipo de investigación Descriptivo.</p> <p>2. Diseño de investigación No Experimenta – Correlacional – Transversal.</p> <p>3. Método Inductivo – Deductivo Cuantitativo</p>	<p>Población. La población del estudio está constituida por todo el personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 en un total de 100.</p> <p>Muestra. La muestra está constituida por todo el personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, en un total de 80.</p> <p>Muestreo Probabilístico al 95%.</p>	<p>a) <u>Técnica</u></p> <p>La técnica a utilizarse será la ENCUESTA.</p> <p>b) <u>Instrumentos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de encuesta TIPO ESCALA DE LIKERT 	<p>Análisis de datos:</p> <p>Estadística Descriptiva: Tablas de frecuencia y figuras de barras de las variables y dimensiones.</p> <p>Estadística Inferencial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prueba de Kolmogorov para distribución normal. • Alfa de Cronbach para la fiabilidad. • Rho de Spearman para la prueba de hipótesis y correlación por ser variables no paramétricas.

69	4	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	1	5	5	4
70	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
71	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
72	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
73	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3
74	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
75	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
76	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
77	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
78	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	3
79	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
80	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3

Nº	EFICACIA ESCOLAR																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
3	4	4	5	1	4	4	5	5	1	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4
5	3	2	2	3	3	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	5	5	1	1	1	5	5	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
9	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	3	2	2	3	3	4	1	5	5	4
10	3	2	2	3	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
11	3	2	2	3	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
12	3	2	2	3	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
13	3	2	2	3	1	1	1	1	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3
14	5	5	5	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
17	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
18	1	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	3
19	2	5	3	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
20	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
21	3	3	2	3	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
22	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
23	4	4	5	3	2	2	2	5	3	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2
24	3	2	2	3	4	3	2	2	3	1	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4
25	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
26	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
27	3	4	4	5	4	3	4	4	5	1	4	4	5	5	1	1	1	5	5	4
28	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
29	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	1	5	5	4
30	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
31	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
32	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
33	3	4	4	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3
34	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
35	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
36	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
37	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
38	3	4	4	5	3	3	5	5	5	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	3
39	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
40	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
41	3	3	2	3	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
42	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
43	4	4	5	3	2	2	2	5	3	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2
44	3	2	2	3	4	3	2	2	3	1	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4
45	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
46	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
47	3	4	4	5	4	3	4	4	5	1	4	4	5	5	1	1	1	5	5	4
48	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
49	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	1	5	5	4
50	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
51	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
52	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
53	3	4	4	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3
54	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
55	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
56	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
57	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2
58	3	4	4	5	3	3	5	5	5	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	3

ANEXO 5

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Desempeño directivo y eficacia escolar en la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” – UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

2. AUTOR

Lourdes Alida Benites Barraza

Soledad Mendoza Espinoza

lourdesbenitesbarraza@gmail.com

soledadmendozaespinoza@gmail.com

Estudiantes del Programa de Maestría en Administración de la Educación.

3. RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo de establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015; en los cuales se ha empleado la variable: Desempeño directivo y Eficacia escolar.

El método empleado en la investigación fue inductivo – deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental, correlacional - transversal, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario sobre el Desempeño directo (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca), Cuestionario sobre eficacia escolar (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca), cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: existe relación entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

2. PALABRAS CLAVE

Desempeño directivo y Eficacia escolar.

3. ABSTRACT

The objective of the research was to establish the relationship between managerial performance and school effectiveness in the educational institution "Brígida Silva de Ochoa" -UGEL 07 in the district of Chorrillos, 2015, in which the variable: Managerial performance has been used. and School effectiveness.

The method used in the research was inductive - deductive, this research used for its purpose the non - experimental, correlational - transversal design, which collected the information in a specific period, which was developed when applying the instrument: Questionnaire on Direct Performance (always , almost always, sometimes, almost never, never), Questionnaire on school effectiveness (always, almost always, sometimes, almost never, never), whose results are presented graphically and textually.

The investigation concludes that there is significant evidence to affirm that: there is a relationship between managerial performance and school effectiveness in the educational institution "Brígida Silva de Ochoa" -UGEL 07 of the district of Chorrillos, 2015.

4. KEYWORDS

Management performance and school effectiveness.

5. INTRODUCCIÓN

La investigación tuvo como objetivo de objetivo establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015.

Desempeño directo

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa peruana. Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo (MINEDU, 2013, p. 29)

Eficacia escolar

Desde nuestro punto de vista ello ha sido generado en gran medida por una confusión conceptual, quizá interesada, que ha hecho que se hayan considerado como estudio de eficacia escolar trabajos encuadrados en la línea de “Productividad Escolar”. Y la diferencia entre ambos enfoques es radical. Así, mientras que los estudios de productividad tienen unas raíces y desarrollo estrictamente economicistas y buscan optimizar los insumos para conseguir los productos (lo que se entiende como eficiencia), los trabajos de eficacia escolar son estudios puramente pedagógicos que los interesa analizar qué procesos hacen que se consigan mejor los objetivos (es decir, eficacia). (Murillo, 2003, p. 156)

6. METODOLOGÍA

El método empleado en la investigación fue inductivo – deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental, correlacional - transversal, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario sobre el Desempeño directo (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca), Cuestionario sobre eficacia escolar (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca), cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

7. RESULTADOS

Tabla 01:

Frecuencias de Desempeño directivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	4	5,0	5,0
	Algunas veces	28	35,0	40,0
	Casi siempre	48	60,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

Fuente: estadística de la Tesis

Tabla 02:

Frecuencias de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	4	5,0	5,0
	Algunas veces	20	25,0	30,0
	Casi siempre	52	65,0	95,0
	Siempre	4	5,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

Fuente: Estadística de la tesis

Tabla 03:

Frecuencias de eficacia escolar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas veces	16	20,0	20,0
	Casi siempre	56	70,0	90,0
	Siempre	8	10,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

Fuente: Estadística de la tesis

Tabla 04:

Frecuencias del Valor añadido como operacionalización de la eficacia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas veces	20	25,0	25,0
	Casi siempre	44	55,0	80,0
	Siempre	16	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

Fuente: Estadística de la tesis

Hipótesis General

La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

Hipótesis Nula

La relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 no es significativa.

Tabla 05:

Correlación entre el desempeño directivo y la eficacia escolar

		V1. Desempeño directivo	V2. Eficacia escolar
V1. Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,803**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	80	80
V2. Eficacia escolar	Coefficiente de correlación	,803**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	80	80

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

Fuente: Estadística de la tesis

8. DISCUSIÓN

En lo que respecta a los resultados de la primera dimensión denominada gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 4 (5.0%) “casi nunca”, 20 (25.0%) “algunas veces”, 52 (65.0%) “casi siempre” y 4 (5.0%) “siempre”, esto hace notar que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que significa que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes tiene cierta aceptación en la escuela.

De igual manera, en la segunda dimensión denominada orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, señalan: de los 80 docentes encuestados, 8 (10.0%) “casi nunca”, 24 (30.0%) “algunas veces” y 48 (60.0%) “casi siempre”, esto hace notar que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015, se encuentran entre las escalas valorativas de “deficiente”, “regular” y “buena”, lo que

significa que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, también tiene cierta aceptación en la escuela.

9. CONCLUSIONES

La presente investigación, respecto a la hipótesis general demuestra que la relación que existe entre el desempeño directivo y la eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa”-UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2015 es significativa.

10. REFERENCIAS

- Castillo, A. (2005). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. Cuaderno de Investigación en la Educación.
- Escamilla, S. (2006). El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional. Tesis.
- Murillo, F.J. (2003). El movimiento de investigación de Eficacia Escolar. En F.J. Murillo (Coord.), La investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Revisión internacional del estado del arte. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Peña, E. (2011). Modelos Multinivel de los Factores de Eficacia Escolar en el Programa PISA. Tesis.
- Pont, B; Deborah, N. y Hunter, M. (2008). Improving school leadership. Volume 1: policy and practice. París: OECD.

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Lourdes Alida Benites Barraza (X), egresado (), docente (), del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 06663650, con el artículo titulado: “Desempeño directivo y eficacia escolar en la institución educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 04 de abril de 2018

.....
Lourdes Alida Benites Barraza

DNI N°. 06663650

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Soledad Mendoza Espinoza (X), egresado (), docente (), del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 09495698, con el artículo titulado: “Desempeño directivo y eficacia escolar en la Institución Educativa “Brígida Silva de Ochoa” - UGEL 07, del distrito de Chorrillos, 2015”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 04 de abril de 2018

.....
Soledad Mendoza Espinoza

DNI N°. 09495698