



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias directivas y desempeño docente en la  
institución educativa “San Cristóbal” de Huamali- Jauja.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Br. Flores Gomez Sonia Sussi

**ASESOR:**

Dr. Espinoza Polo Francisco Alejandro

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2018**

**Página del jurado**



---

Dr. Barrios Valer, Edwin  
**Presidente**



---

Dr. Meléndez Rosales, Jorge Luis  
**Secretario**



---

Dr. Espinoza Polo, Francisco Alejandro  
**Vocal**

## **Dedicatoria**

A mis padres Francisco Flores Minaya y Donatila Gomez Atencio; por darme la vida y hacer posible la alegría de vivir.

A Carlos, Hugo y Karem, razones de mi desarrollo personal y profesional.

**Sonia**

## **Agradecimiento**

Al doctor César Acuña Peralta, por brindar la oportunidad al magisterio nacional, de ser parte activa en el proceso de formación continua en los estudios de maestría en administración de la educación.

A los doctores y maestros de la escuela de posgrado de la Universidad “Cesar Vallejo” de Trujillo; por compartir sus experiencias profesionales y fortalecer nuestra capacidad pedagógica.

Al Dr. Francisco Alejandro Espinoza Polo; asesor científico y metodológico del trabajo de investigación; por orientar el desarrollo del trabajo de investigación y sobre todo por su actitud propositiva en la elaboración del informe final de investigación.

Al personal directivo y docente de la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, por facilitar la realización de actividades de recolección de datos.

**Sonia**

**Declaratoria de autenticidad**  
**DECLARACIÓN JURADA**

Yo, Br. Sonia Sussi Flores Gómez, identificada con DNI N° 04221537 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “*Competencias directivas y desempeño docente en la institución educativa “San Cristóbal” de Huamalí- Jauja*”

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 obtener 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 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.

Trujillo, marzo del 2018

  
FLORES GÓMEZ, Sonia Sussi  
DNI: 04221537

## **Presentación**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Presento ante ustedes la tesis titulada “Competencias directivas y desempeño docente en la institución educativa “San Cristóbal” de Huamalí- Jauja”, con la finalidad de determinar en qué medida se vinculan las competencias directivas y el desempeño docente, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación.

De esta manera se deja a vuestra consideración, el informe final de investigación expresando de antemano el agradecimiento por los aportes y sugerencias de mejora.

**La Autora**

## Índice

	<b>Pág.</b>
<b>CARÁTULA</b>	
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
<b>RESUMEN</b>	ix
<b>ABSTRACT</b>	x
<b>I. INTRODUCCION</b>	11
1.1 Realidad problemática	11
1.2 Trabajos previos	13
1.3 Teorías relacionadas al tema	18
1.4 Formulación del problema	26
1.5 Justificación del estudio	26
1.6 Hipótesis	27
1.7 Objetivos	27
<b>II. MÉTODO</b>	29
2.1 Diseño de investigación	29
2.2 Variables, operacionalización	29
2.3 Población y muestra	32
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	33
2.5 Métodos de análisis de datos	38
2.6 Aspectos éticos	39
<b>III. RESULTADOS</b>	40
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	46
<b>V. CONCLUSIONES</b>	49
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	51
<b>VII. REFERENCIAS</b>	53

## **ANEXOS**

✓ ANEXO 1: Matriz de consistencia	57
✓ ANEXO 2: Instrumentos	59
✓ ANEXO 3: Matriz de validación	64
✓ ANEXO 4: Datas de variables, dimensiones e ítems	70
✓ ANEXO 5: Validez y fiabilidad estadística	72
✓ ANEXO 6: Autorización para aplicar el instrumento	79
✓ ANEXO 7: Acta de aprobación de originalidad	80
✓ ANEXO 8: Resultados del Turnitin	81
✓ ANEXO 9: Evidencias de trabajo	82



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el grado de asociación entre las competencias directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalf-Jauja. La investigación de tipo descriptiva correlacional, con diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional y se utilizó la metodología de carácter cuantitativo. La población estuvo conformada por 20 docentes de la institución educativa “San Cristobal”. Para hallar la cantidad de la muestra de estudio se aplicó los instrumentos a 20 docentes, elegidos mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia e interés del estudio. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, y se elaboraron dos instrumentos de recolección de datos los cuales fueron: el cuestionario de competencias directivas y el cuestionario de desempeño docente. Los resultados obtenidos en la investigación han determinado que existe un alto grado de relación entre las competencias directivas y el desempeño docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,605\*\* (Tabla 11), que indica que a una alta competencia directiva le corresponderá un alto desempeño docente, y que a una baja competencia directiva le corresponderá un bajo desempeño docente. Las conclusiones se interpretan en términos aplicados para seguir fortaleciendo las competencias directivas y el desempeño docente, coincidiendo con estudios anteriores y fundamentos teóricos.

**Palabras claves:** competencia directiva, desempeño docente, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

## ABSTRACT

The present work of investigation has as aim determine the degree of association between the managerial competitions and the educational performance in the Educational Institution "San Christopher" of Huamalí-Jauja. The investigation of type descriptive correlacional, with design not experimental descriptive transeccional correlacional and there was in use the methodology of quantitative character. The population was shaped by 20 teachers of the educational institution " San Christopher". To find the quantity of the sample of study the instruments were applied to 20 teachers chosen by means of the sampling not probabilístico by convenience and interest of the study. The technology of compilation of information was the survey, and there were elaborated two instruments of compilation of information which were: the questionnaire of managerial competitions and the questionnaire of educational performance. The results obtained in the investigation have determined that exists a high degree of relation between the managerial competitions and the educational performance; since there has been obtained a coefficient of Rho Spearman's correlation of 0,605 \*\* (Table 11), That indicates that to a high managerial competition a high educational performance will correspond to him, and that to a low managerial competition will correspond to him a low educational performance. The conclusions are interpreted in terms applied to continue strengthening the managerial competitions and the educational performance, coinciding with previous studies and theoretical foundations.

**Key words:** managerial competition, educational performance, management of the conditions for the improvement of the learnings

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

La dirección escolar debe asumir la responsabilidad de una organización compleja capaz de aprender, que pretende satisfacer expectativas y demandas de la ciudadanía, buscando siempre la mejora continua y ofreciendo un servicio educativo de calidad. El análisis realizado se adentra en la búsqueda de las competencias de la dirección escolar vinculadas a capacidad y actividad. Las competencias que buscamos son las necesarias para dar solución a las actuaciones concretas y demandas reales de la función directiva actual. Éstas no se observan directamente, pues se manifiestan analizando diferentes tareas de la dirección escolar en nuestros días (Caminero Melero, 2012).

Las funciones señaladas del director de una institución educativa, subrayan tanto la importancia del puesto como el alto nivel de responsabilidad que tiene. En México existen particularidades ligadas al desempeño del director de la escuela que deben considerarse como parte de una investigación sobre este rol. Entre ellas figuran limitantes como lo es el hecho de que las actividades administrativas consumen mucho tiempo e incluso rebasan la jornada laboral (García, 2007), por lo que darle un sentido pedagógico a las actividades administrativas, como lo aconseja García (2009), es un reto. Aunado a esta limitación sobresale que el director escolar en México generalmente no cuenta con una formación adecuada para ejercer las funciones del puesto (Aguilera, 2011).

Las organizaciones educativas se vuelven cada vez más complicadas y el directivo escolar enfrenta el reto, de acuerdo con sus competencias directivas y personales, de que su formación le brinde los referentes para abordar la problemática de la institución. El desarrollo de las competencias de los directores debe sustentarse en la experiencia, pero, también, en una sólida formación académica y de educación continua que le permita incorporar nuevas tecnologías y procedimientos organizacionales. No existen muchos instrumentos especialmente diseñados para revisar tanto competencias funcionales como conductuales de los equipos directivos de establecimientos educativos, ni metodologías establecidas para realizar esta difícil tarea (Salgado Orellana, 2013).

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. El principal instrumento de este sistema lo constituye el Marco del Buen Desempeño del Directivo, cuyo proceso de construcción ha tomado en cuenta, tanto las tendencias internacionales, como los avances existentes en nuestro país respecto al enfoque por resultados con soporte en los desempeños (Marco de buen desempeño del directivo, 2014).

Para garantizar una visión común de lo que significa ser un líder escolar, es indispensable contar con una definición clara de sus roles y responsabilidades. Esta descripción debe basarse en aquellos roles que generan un mayor impacto en la calidad de la enseñanza y del aprendizaje; así como estar enfocada en el apoyo, la evaluación y el acompañamiento al trabajo de los docentes buscando garantizar aprendizajes de calidad en los estudiantes. Es indudable que ésta definición, se concibe en un contexto de reforma; que demanda al sistema generar condiciones para que se produzca el cambio; y al líder escolar, la preparación para afrontar la complejidad de dicha reforma; variables que serán atendidas como parte de la estrategia de implementación (Marco de buen desempeño del directivo, 2014).

Los compromisos que deben asumirse para que el Proyecto Educativo Regional (PER) de Junín pueda ejecutarse del 2016 al 2021: Fortalecer las capacidades de los directivos de las instituciones educativas (II.EE.) en materia de liderazgo pedagógico, administrativo y social, trabajo colegiado y evaluación como base para el mejoramiento continuo de la calidad educativa. Revalorar a los docentes y se comprometan con el cambio educativo; asuman su papel técnico, ético y socializador de la profesión; sean innovadores y posean un alto desempeño; cuenten con condiciones para enseñar y se tiene políticas de incentivos y estímulos en todos los niveles y modalidades del sistema educativo (Proyecto Educativo Regional de Junín, 2015).

En la institución educativa “San Cristobal” de Huamalf- Jauja, se observa directivos apáticos, desestimulados, considerando mayormente importante la parte administrativa, con carencias de espíritu de liderazgo, sin empatía, siguiendo la rutina del día a día, sin hacer evaluación entre lo planificado y lo que se ejecuta, entre otras deficiencias. Docentes con poca valorización de su persona, desmotivados, con poca actitud para superar retos, desactualizados, no se capacitan, entre otros; lo que configura un desempeño profesional bajo, poca actitud de trabajo en equipo, sin comunicación abierta, distantes de las coordinaciones de sus directivos. Esta configuración conlleva a la realización de esta investigación para medir el grado de asociación entre las competencias directivas y el desempeño docente y como incrementar los niveles de las características de sus dimensiones que presentan.

## **1.2 Trabajos previos**

La búsqueda de información sobre aquellos estudios vinculados a las variables competencias directivas y desempeño docente permite señalar los siguientes antecedentes:

A nivel internacional se tienen los estudios de Olmedo de Leiva (2015), en su tesis: La gestión directiva y el desempeño docente en el liceo salvadoreño; tipo de investigación descriptivo correlacional, diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional, se empleó una muestra de 113 estudiantes, se aplicó un cuestionario sobre competencias directivas y un cuestionario sobre desempeño docente; concluyó: Existe una relación positiva débil entre la gestión directiva y el desempeño docente y que los directivos podrían considerar las debilidades para elaborar su plan de mejora y convertir el Liceo Salvadoreño en una institución más dinámica, que toma en cuenta las oportunidades y aprovecha las debilidades para fortalecer las dimensiones consideradas en este estudio; existe una relación positiva débil entre la dimensión pedagógica de la gestión directiva y la dimensión social detectando como fortalezas en esta influencia que la gestión pedagógica de los directivos provoca una buena participación de los docentes en actividades programadas por la dirección y un aspecto a potenciar sería aumentar el nivel de compromiso de los maestros hacia el trabajo y el buen trato hacia los estudiantes; La relación existente entre

la dimensión pedagógica y la dimensión de identidad marista resultó ser positiva débil presentando necesidad de mejora en la formación de valores y destacando la fortaleza de la pedagogía de la presencia; entre las competencias conductuales directivas que influyen positivamente en el desempeño docente se destacan la de liderazgo directivo de tipo tradicional, rescatando elementos del liderazgo educativo, humanista e instructivo. Dentro de las competencias funcionales de los directivos, que influyen en el desempeño docente, se encuentran las contenidas en las dimensiones administrativas y organizativas, más que en la dimensión pedagógica, prevaleciendo una gestión administrativa más que una gestión educativa.

Córdoba Acosta, Díaz Uribe, Venegas Ríos, Báez Silva (2015), en su tesis: Las competencias del directivo docente en la gerencia educativa, Barcelona; investigación con enfoque mixto y metodología de investigación acción, específicamente de tipo documental, descriptivo y correlacional, se utilizaron tres diferentes instrumentos de recolección de información: Encuesta sociodemográfica, Entrevista de Competencias y prueba Tipo Likert, se usó una muestra compuesta por 47 estudiantes; se concluyó: Las instituciones educativas deben ser miradas como empresas prestadoras de servicio público, haciendo que los Directivos Docentes desempeñen sus roles en las gestiones directiva, pedagógica, administrativa – financiera y social – comunitaria. Entonces es necesario que quienes asuman el reto de gerenciar, por un lado se preparen académicamente y por otro el Gobierno Nacional en cabeza del Ministerio de Educación, antes de promulgar estrategias de calidad, establezca un perfil acorde a las exigencias de la educación actual, por cuanto la misión de calidad recae en la tarea que realice el Directivo Docente con la comunidad en la cual se encuentre la institución educativa, para alcanzar las metas establecidas en los diversos planes educativos de cara a un mundo globalizado. También se destaca que para ser un buen Directivo Docente, éste debe desarrollar las competencias innatas que posee, las que pueda adquirir, pero sobre todo un liderazgo que debe desplegar en todos los miembros de la comunidad, en las diversas decisiones que diariamente requiere tomar pero sobre todo en sus pares educativos, por cuanto ellos le ayudarán a cumplir las metas profesionales y personales que se ha trazado.

Raxuleu Ambrocio (2014), en su tesis: "Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente" Guatemala; este estudio es de tipo descriptivo correlacional y tuvo como objetivo principal, describir la vinculación del liderazgo del director con el desempeño pedagógico del docente. La población objeto de estudio estuvo conformada por 237 sujetos, de los cuales 9 son directores, 70 docentes y 158 estudiantes del grado de tercero básico de los institutos del Distrito Escolar No. 07 -06-03, con sede en aldea La Ceiba, municipio de Santa Catarina Ixtahuacán del departamento de Sololá. Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 3 cuestionarios de investigación; concluyó: Los informantes coincidieron en la confirmación de la existencia de una vinculación lineal directa entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Una amplia mayoría de respuestas obtenidas apuntan a que el desenvolvimiento de los directores mediante cada acción que impulsan afectan o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Señalaron que la vinculación entre las dos variables es alta; En cuanto a los docentes, alcanzaron una calificación global de eficiente en su desempeño pedagógico en las aulas.

Silvana Freire (2014), con su investigación: El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico, Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE); el presente estudio utiliza información del estudio longitudinal Niños del Milenio —datos del 2006 y el 2009— junto con información proveniente de la Encuesta Escolar del 2011, la encuesta escolar de niños del Milenio incluye información sobre 572 estudiantes, alrededor del 33% del total de niños de la cohorte menor del estudio —nacidos entre el 2001 y el 2002—, seleccionados de manera aleatoria de la muestra total de niños y niñas del estudio; concluyó: Que el liderazgo del director es determinante, su rol de dirigente escolar suele incidir de manera indirecta en los aprendizajes de los estudiantes, al verse mediado por el desempeño de los docentes en el aula, siempre y cuando el director estimule la comunicación fluida y la supervisión constante del personal docente para contribuir a la mejora de su práctica pedagógica.

Monroy (2013), en su tesis: Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, Venezuela; tipo de investigación

descriptiva, con diseño de investigación de campo o experimental, la población considerada es igual a la muestra de 24 docentes, se usó un cuestionario de 22 ítems sobre liderazgo directivo en el desempeño docente; concluyó: Con respecto al objetivo de describir el tipo de Liderazgo prevalece en los Gerentes Educativos de la Escuela Estatal Rafael Saturno Guerra, se pudo conocer que se inclina hacia un liderazgo autoritario, ya que no evidencia ser efectivo al cumplir sus metas y no toma en cuenta el trabajo de sus colaboradores; a su vez, éstos se dejan influenciar si el líder satisface sus necesidades, igualmente se le dificulta compatibilizar los objetivos institucionales con los objetivos personales de los actores escolares. En este delicado equilibrio de intersubjetividades, el papel del directivo es una pieza esencial en los procesos actuales de transformación educativa. Con respecto al objetivo de determinar la efectividad de desempeño técnico – docente y administrativo de los docentes de la I y II Etapa de la Escuela Estatal Rafael Saturno Guerra, quedó evidenciado que según la manera de planificarla y ejecutarla, puede ser más perjudicial que beneficiosa para el desarrollo de los estudiantes en general y para sus aprendizajes en particular. Evidentemente, si los docentes sienten que se pone en peligro su supervivencia laboral y profesional por parte del gerente educativo, tenderán a comportarse y actuar de forma tal que se perjudica su desempeño profesional ante la evaluación, independientemente de sus convicciones educativas y de la preparación de los procesos.

Escamilla Tristán (2006), en su tesis: El director escolar: Necesidades de formación para un desempeño profesional. Barcelona. Ecuador; se empleó la técnica documental y método empírico-analítico para identificar las necesidades percibidas, con un enfoque decididamente cualitativo; concluyó: Que los directores ejercen una modalidad directiva en el que el tipo de liderazgo que prevalece es el burocrático y con un estilo de dirección autocrático. Los docentes y funcionarios coinciden en que los directores deben ejercer una modalidad directiva con un tipo de liderazgo y un estilo directivo democráticos.

A nivel nacional se tienen a Pacheco Ale (2016), en su tesis: El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa; tipo de investigación descriptiva correlacional,



diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional, como población se consideró 6 directores y 79 profesores de educación primaria, para el acopio de la información se utilizó las técnicas de la test de acompañamiento y la test de desempeño; concluyó: Si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, los directores tienen un 67% (que representan a 4 directores) de nivel alto en el acompañamiento pedagógico, los profesores tienen un 72% (que representan a 57 profesores) de nivel alto en el desempeño laboral.

Aguilar Padilla & Guerrero Fernández (2014), en su tesis: Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013; tipo de investigación descriptivo correlacional, con diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional, se usó dos cuestionarios de habilidades directivas y de satisfacción laboral, con una muestra de 172 docentes; concluyeron: Las habilidades directivas personales, interpersonales y grupales desarrolladas si relacionan positivamente con la satisfacción laboral; la personalidad de los directores influye en un 73.3% en las condiciones y expectativas de los docentes; la personalidad y formación intelectual del director influye positivamente en un 80.6% en la cultura organizacional de os docente.

Ayvar Bazán (2014), en su tesis: Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la red N° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima; el diseño de investigación es transaccional, correlacional causal. Para la recolección de datos se elaboró dos cuestionarios: para el liderazgo pedagógico del director y para el desempeño docente, que se aplicó a los 4 directivos y 132 docentes de la muestra; concluyó: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, pues se ha observado a través de la prueba de Kruskal-Wallis la influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p\_valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en el desempeño docente.

Reyes Flores (2012), en su tesis: Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao; tipo de investigación descriptivo correlacional, diseño de investigación no experimental transeccional, descriptivo correlacional, se aplicó un cuestionario sobre liderazgo directivo y una ficha de evaluación del desempeño docente, aplicados a toda la población conformada por 40 profesores, sin criterios de exclusión; concluyó: De manera 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. 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. 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. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao. El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

En el siguiente estudio se fundamenta las variables de investigación “Competencias directivas y desempeño docente”.

#### **Variable 1: Competencias directivas**

Las prácticas de gestión revelan el nivel de competencias alcanzadas por los directivos. Es competente a aquel que transforma los conceptos en acción a

través de las capacidades, habilidades o prácticas que un directivo puede evidenciar en su trabajo cotidiano. En este sentido, hasta el desafío más técnico requiere de un líder fuerte con sólidas destrezas de relación y comunicación. (Moss Kanter, 2006).

La competencia sería entonces, la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño directivo, que se obtiene en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia (Ducci, 1997). Es la “capacidad para responder exitosamente a una demanda, tarea o problema complejos, movilizándolo y combinando recursos personales (cognitivos y no cognitivos) y del entorno”. (OCDE, 2005). Incluyen en su definición un saber (conceptual), un saber hacer (procedimental), y un saber ser (actitudinal). Las competencias son observables.

Las competencias entonces deben verse como el modo operante de la gestión de los recursos humanos en un contexto determinado, permitiendo así un vínculo cada vez más estrecho entre la formación, la gestión y el trabajo. Se ve además como un conjunto de atributos, habilidades y capacidades complejo e integrado, los cuales son necesarios para la actuación inteligente y oportuna en situaciones específicas del contexto. (Cárdenas & Pérez, 2012)

Asumir modelos de Gestión por Competencias es además productividad, satisfacción y congruencia en la organización” (Dousat, Jardinez, 2010). Ahora no sólo se juzga a una persona por su inteligencia sino también por el grado de capacidad que tiene para manejarse y administrar a otros. Las organizaciones dan por hecho que la persona es inteligente y que cuenta con los conocimientos técnicos necesarios para desempeñar su trabajo. Contratan a las personas porque suponen que éstas ya poseen las competencias gerenciales que las llevarán a un desempeño sobresaliente. (Slocum, 2011)

**Dimensiones de competencias directivas:** Dominio es un conjunto de competencias que integran un área específica del actuar directivo. Por ello las dimensiones de las competencias directivas son dos: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

## **Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes**

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.

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

*Competencia 2:* Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

*Competencia 3:* Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

*Competencia 4:* Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

## **Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes**

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.

*Competencia 5:* Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la

autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

*Competencia 6:* Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

### **Competencias laborales y competencias profesionales**

Según Véliz Martínez, Jorna Calixto, Berra Socarrás (2016): Entre los enfoques de competencias se encuentran: las competencias laborales y las competencias profesionales, que se formulan desde dos escenarios diferentes, la primera definida desde el mundo del trabajo y la segunda desde el ámbito educacional, aunque hay autores que se refieren a ambas, de forma indistinta.

La diferencia del enfoque radica, que, en la concepción desde el mundo del trabajo, la competencia es una capacidad que solo puede desplegarse en una situación concreta del desempeño laboral, el cual tiene sus reglas, escenarios, procedimientos, instrumentos y consecuencias. En las universidades, el concepto responde a la misma idea básica, pero su demostración se despliega en situaciones de evaluación educacional, donde se verifica cómo avanzan los educandos en la construcción de los modos de actuación profesional.

Si se continúa por esta lógica, el sistema educativo sería responsable de la constitución de los saberes, de su validación y del desarrollo de capacidades; mientras que el laboral, se encargaría de emplearlos, combinarlos con la experiencia y la formación continua, del desarrollo de competencias profesionales y su certificación.

Sobre estos enfoques se precisa que, en Cuba, la educación de postgrado en las carreras de las ciencias médicas es una combinación entre el mundo laboral y el educacional; ya que la Universidad forma parte del Sistema de Salud, los escenarios de formación son los mismos escenarios de trabajo, es una universidad que existe en los servicios de salud. Los profesores son los mismos que prestan atención médica al pueblo, con un modelo educativo en el que se fusionan el modelo pedagógico de la educación superior con el modelo

sanitario, que tiene como base la integración docente-asistencial-investigativa, y donde uno de los principios fundamentales en que se sustenta la enseñanza es mediante la educación en el trabajo y en el "aprender haciéndose", lo que se hace en forma tutorial; donde los profesionales combinan el cumplimiento de sus funciones laborales, con la producción de conocimientos y la obtención de experiencias y competencias.

Además de lo anterior, en Cuba se entiende por competencia profesional, a la utilización de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores en la identificación y solución de los principales problemas que se presentan en el campo de la práctica profesional,<sup>61</sup> y donde son un caso particular de las competencias laborales,<sup>64</sup> enfoque con el coinciden los autores.

### **Variable 2: Desempeño Docente**

El desempeño docente, es la acción de un profesional capaz de analizar el contexto en el que desarrolla su actividad y la planifica, para dar respuesta a una sociedad cambiante y de combinar la comprensión de una enseñanza `para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se superen las desigualdades, pero se fomente al mismo tiempo la diversidad latente en los sujetos (Roa y Moreno, 2001, p. 91)

Segura (2003), el desempeño docente, es la acción de los verdaderos educadores dentro de la universidad, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen. Esto se aprende; existen diferentes métodos y técnicas de enseñar; sin embargo, otros aspectos como la vocación del docente para que siembre en sus estudiantes la semilla del amor y egl cariño por lo que hacen. Esto significa que cualquiera no es educador. Llega a serlo verdaderamente aquel que tiene el don, la vocación, el gusto y en interés por enseñar, por cultivar. (p. 16).

El desempeño docente constituye un acuerdo técnico y social entre el estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes.

Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (Marco del buen desempeño docente, 2012).

### **Dimensiones del desempeño docente**

En base al Marco del buen desempeño docente (2012), se consideran 4 dominios:

#### **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Competencia 1: Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

Competencia 2: Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

#### **Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

Competencia 3: Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

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

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

## **Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

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

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

## **Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

Competencia 8: Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.

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

## **Una aproximación para la definición de las competencias docentes**

En otros trabajos ya se ha abordado de forma central el tema de la definición de las competencias, tanto en su dificultad conceptual como en sus implicaciones para acordar cuáles serían las apropiadas para cada nivel escolar y formación profesional (Moreno, 2009; Cano, 2008; Denyer, Furnémont, Poulain y Vanloubbeeck, 2007). Para algunos autores la gran diversidad de concepciones reflejadas en las definiciones disponibles representa un obstáculo para su identificación, para favorecer el diseño de estrategias y, con mayor razón, para evaluarlas. Sin embargo, es un hecho que en cada situación local finalmente se aceptan algunas de las definiciones disponibles, y a partir de adscribirse a ellas, se elaboran y proponen listas tentativas consensuadas entre los distintos sectores de participantes que les han permitido sugerir y poner en marcha una gran variedad de acciones, como desarrollar programas y proponer criterios para su enseñanza y evaluación. A la dificultad inicial de



adoptar una definición consensuada de competencia se agrega el hecho de que se trata de una profesión como la docencia, actividad compleja y polémica. Compleja por tratarse de una actividad humana relevante que ha sido objeto de estudio de diversas disciplinas y motivo de discusión en la construcción de diversos modelos sociales.

Polémica, entre otros de sus atributos, por la opacidad asociada para acordar cuáles son o deberían ser sus funciones y roles en los distintos contextos y entornos educativos (educación formal/no formal, niveles escolares, ambientes multiculturales), cuáles las didácticas convenientes para cada una de las disciplinas, y cuáles las estrategias más apropiadas para las diversas situaciones de aprendizaje (cursos, seminarios, talleres, laboratorios, prácticas de campo, etc.). No obstante, tomando en cuenta lo antes mencionado, se pueden examinar algunas definiciones como punto de partida para sugerir un conjunto de competencias docentes que den pie al señalamiento de ciertas consideraciones para su evaluación. Zabala y Arnau (2008), después de hacer una revisión de distintas definiciones de competencia en el ámbito laboral y educativo, proponen conceptualizarla como: La capacidad o habilidad de efectuar tareas o hacer frente a situaciones diversas de forma eficaz en un contexto determinado. Y para ello es necesario movilizar actitudes, habilidades y conocimientos al mismo tiempo y de forma interrelacionada (pp. 43-44). Por su parte Cano (2008), al abordar el tema de las competencias docentes, adopta la definición de Perrenoud (2004, p. 36), como “la aptitud para enfrentar eficazmente una familia de situaciones análogas, movilizándolo a conciencia y de manera a la vez rápida, pertinente y creativa, múltiples recursos cognitivos: saberes, capacidades, microcompetencias, informaciones, valores, actitudes, esquemas de percepción, de evaluación y de razonamiento”. Una tercera definición la formula Comellas (2002, p. 19), como: Aquella habilidad que permite la ejecución correcta de una tarea, lo que implica tanto la posesión de ciertos conocimientos como la práctica en la resolución de tareas, por lo que se dice que una persona es competente cuando es capaz de “saber, saber hacer y saber estar” mediante un conjunto de comportamientos (cognitivos, psicomotores y afectivos) que le permiten ejercer eficazmente una actividad

considerada generalmente como compleja. Las tres definiciones resaltan el aspecto de la complejidad de las tareas que se pretenden realizar de manera eficaz en contextos específicos, y el empleo de múltiples recursos cognitivos, psicomotores y afectivos en forma interrelacionada que se ponen en juego, resulta atractiva la forma de referirse a una persona competente como aquella que sabe, hace y sabe estar. Cualquiera de estas definiciones puede ayudar para la identificación de la actividad profesional de los profesores en términos de tipos de competencias e inclusive para su posible clasificación (genéricas/específicas; instrumentales/personales, etc.).

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 General**

¿En qué medida se relaciona las competencias directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa “San Cristóbal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017?

### **1.4.2 Específicos**

¿En qué medida se relaciona las competencias directivas y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017?

¿En qué medida se relaciona las competencias directivas y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017?

¿En qué medida se relaciona las competencias directivas y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017?

¿En qué medida se relaciona las competencias directivas y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017?

## **1.5 Justificación del estudio**

La realización de este estudio es de gran importancia y se justifica en los siguientes aspectos:

**1.5.1 Relevancia social:** porque sus soluciones están dirigidas a los miembros de una sociedad; al beneficiarse uno de sus miembros los resultados impactan en la sociedad que los incluye. La investigación tiene trascendencia social porque se orienta a mejorar las necesidades educativas de los docentes quienes serán los beneficiarios directos, así como los estudiantes que se beneficiaran con el proceso de mejora que surgirá en el desempeño de los docentes.

**1.5.2 Implicaciones prácticas:** porque al desarrollar adecuadamente las competencias directivas, se fortalece el desempeño docente; así como sus dimensiones.

**1.5.3 Valor teórico:** permite, organizar, sistematizar y crear cierto conocimiento científico teórico para la comunidad educativa, profesionales, investigadores y otras personas que se interesen en el análisis de las variables: competencias directivas y desempeño docente, dicha información será el resultado de una búsqueda exhaustiva de fuentes de información.

**1.5.4 Utilidad metodológica:** posibilita la construcción de instrumentos de recolección de datos; estos instrumentos serán validados y confiabilizados. La forma ordenada como se siguió la ruta del diseño de investigación que garantice estas características, por tanto, dichos instrumentos y diseño podrán ser utilizados por otros investigadores que se apoyen en esta metodología.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 General**

**Hi:** Las competencias directivas se relacionan significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

**Ho:** Las competencias directivas no se relacionan significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

### **1.6.2 Específicos**

**H<sub>1</sub>:** Las competencias directivas se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

**H<sub>2</sub>:** Las competencias directivas se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

**H<sub>3</sub>:** Las competencias directivas se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

**H<sub>4</sub>:** Las competencias directivas se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 General**

Analizar en qué medida se relaciona las competencias directivas y el desempeño docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

### **1.7.2 Específicos**

Describir en qué medida se relaciona las competencias directivas y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

Establecer en qué medida se relaciona las competencias directivas y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

Precisar en qué medida se relaciona las competencias directivas y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

Identificar en qué medida se relaciona las competencias directivas y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en el año 2017.

## II. MÉTODO

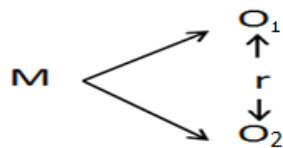
### 2.1 Diseño de investigación

Diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional:

El diseño es no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables (competencias directivas y desempeño docente); es transeccional porque se realizan observaciones o se recolectan datos sobre las variables competencias directivas y desempeño docente en un momento o tiempo único; es descriptivo porque se recolectan datos y se informa lo que arrojan esos datos sobre las variables competencias directivas y desempeño docente; es correlacional porque describen vinculaciones entre las variables competencias directivas y desempeño docente (Hernández Sampieri, 2014).

Debe recordarse que la causalidad implica correlación, pero no toda correlación significa causalidad.

El gráfico que corresponde a este diseño es el siguiente:



**M** = Es la muestra donde se realiza el estudio, es decir 20 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamalf-Jauja.

**O<sub>1</sub>** = Competencias directivas, **O<sub>2</sub>** = Desempeño docente.

**r** = Coeficiente de correlación entre las variables estudiadas.

### 2.2 Variables, operacionalización

#### 2.2.1 Variables

Variable 1: Competencias directivas

Variable 2: Desempeño docente

## 2.2.2Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competencias directivas	Competencia directiva es la “capacidad para responder exitosamente a una demanda, tarea o problema complejos, movilizando y combinando recursos personales (cognitivos y no cognitivos) y del entorno”. (OCDE, 2005). Incluyen en su definición un saber (conceptual), un saber hacer (procedimental), y un saber ser (actitudinal). Las competencias son observables	Las competencias directivas se evaluarán en las dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes , orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; concretizándose con un cuestionario de competencias directivas de 30 ítems.	D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Competencia 1:</i> Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</li> <li>- <i>Competencia 2:</i> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</li> <li>- <i>Competencia 3:</i> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</li> <li>- <i>Competencia 4:</i> Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</li> </ul>	Muy bueno Bueno Deficiente Muy deficiente
			D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Competencia 5:</i> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</li> <li>- <i>Competencia 6:</i> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a</li> </ul>	

				través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.	
Desempeño docente	El desempeño docente constituye un acuerdo técnico y social entre el estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (Marco del buen desempeño docente, 2012).	El desempeño docente se evaluará en las dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente; concretizándose en un cuestionario de desempeño docente de 50 ítems.	D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia 1: Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.</li> <li>- Competencia 2: Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.</li> </ul>	Muy satisfactorio Satisfactorio Poco satisfactorio Insatisfactorio
			D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia 3: Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.</li> <li>- Competencia 4: Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</li> <li>- Competencia 5: Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad</li> </ul>	

				educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.	
			<b>D3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia 6: Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así pueda generar aprendizajes de calidad.</li> <li>- Competencia 7: Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</li> </ul>	
			<b>D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia 6: Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así pueda generar aprendizajes de calidad.</li> <li>- Competencia 7: Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</li> </ul>	



## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 Población

Es el conjunto de todos los individuos a investigar. La población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen uno o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo (Vara, 2008).

La población en la presente investigación estará constituida por 20 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja. La característica principal de la población es que los docentes se encuentran en condición de nombrados.

Población conformada por docentes de la institución educativa “San Cristobal”.

N°	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	TOTAL DOCENTES
1	I.E. “San Cristobal” -Huamali-Jauja	20
	Total	20

Fuente: Secretaría de IE “San Cristobal”

### 2.3.2 Muestra

Es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionando por algún método racional, siempre parte de la población. Si se tiene varias poblaciones, entonces se tendrá varias muestras. (Vara, 2012 p. 221).

Población conformada por docentes de la institución educativa “San Cristobal”.

N°	INSTITUCION EDUCATIVA	DOCENTES
1	I.E. “San Cristobal” -Huamali-Jauja	20
	TOTAL	20

Fuente: Secretaría de IE “San Cristobal”

## Muestreo

Muestreo por conveniencia e interés del investigador, considerándose el grupo intacto de toda la población

### **Criterios de selección**

La muestra es heterogénea y ha sido establecida de acuerdo a los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

#### **a) Criterios de inclusión:**

- Docentes en condición de nombrados

#### **b) Criterios de exclusión:**

- Docentes contratados

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Técnicas: son un conjunto de reglas o procedimientos para obtener datos o información (Carrillo, 2011).

Instrumentos: cualquier recurso o formato de papel o digital que se utiliza para recoger información (Carrillo, 2011).

La técnica empleada en la investigación es la encuesta, con sus respectivos instrumentos que son: cuestionario sobre competencias directivas y el cuestionario sobre desempeño docente, tal como se detalla a continuación:

### **Cuestionario sobre competencias directivas**

#### **i) Ficha técnica**

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre competencias directivas

Autora: **Br. Flores Gómez, Sonia Sussi**

Administración: Individual

Procedencia: Programa Maestría en Administración de la Educación, Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo- Trujillo.

Año: 2,017

Aplicación: docentes

Duración: 20 minutos

Uso: **Docentes de institución educativa “San Cristobal” Huamali-Jauja.**

Dimensiones a medir: **Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.**

Nº total de Ítems: **30 ítems.**

## ii) Descripción de la Prueba

Se presenta el instrumento elaborado sobre competencias directivas partiendo de la variable general, dividida en dos dimensiones: **Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.**

Cada una de las dimensiones con sus respectivos indicadores, como se muestra a continuación.

**Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes:**

Competencia 1, competencia 2, competencia 3, Competencia 4.

**Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes:** Competencia 5, competencia 6.

En base a estas dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de **30 preguntas**; cada pregunta tiene cinco alternativas de respuestas: Si (4 puntos), Mv (3 puntos), (Regularmente (2 puntos), Av (1 punto), No (0 punto).

Para evaluar la variable 1 (Competencias directivas) y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Competencias directivas	Alto	[80.01-120]
	Medio	[40.01-80>
	Bajo	[0-40>
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Alto	[58.66-88]
	Medio	[29.33-58.66>
	Bajo	[0-29.33>
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Alto	[21.32-32]
	Medio	[10.66-21.32>
	Bajo	[0-10.66>

La descripción del instrumento se facilita en el siguiente apartado:

**Competencias directivas: (variable1)**

**Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (Dimensión 1, con 22 ítems:** 1,2,3,4,5, ítems= competencia 1; 6,7,8,9,10,11, ítems =competencia 2; 12,13,14,15,16,17,18, ítems=competencia 3; 19,20,21,22, ítems=competencia 4).

**Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes** (Dimensión 2, con 8 ítems: 23,24,25,26,27, ítems=competencia 5; 28,29,30, ítems=competencia 6).

### iii) Prueba Piloto

El instrumento elaborado se aplicó de manera preliminar a una muestra piloto equivalente a la muestra de otra Institución Educativa con características parecidas a la muestra de la presente investigación para pasar los procesos de validación y confiabilidad estadística. Antes de aplicar la prueba piloto se evaluó la claridad de las preguntas y si contextualmente medían el contenido que se espera en la variable sobre **competencias directivas**, asimismo la pertinencia de los distractores considerados para cada ítem.

### iv) Validación del Instrumento

El cuestionario sobre competencias directivas, antes de su aplicación en el grupo objetivo, se validó estadísticamente con el análisis factorial confirmatorio: KMO y Bartlett=0.764 con sig.=0.000, obteniéndose para los dos componentes= 44.399% acumulado de varianza total explicada y la conformación de los ítems a cada uno de los dos componentes según (Anexo

### v) Confiabilidad del Instrumento

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna del Instrumento cuestionario sobre **competencias directivas** después de aplicado el Instrumento a la muestra piloto empleando la fórmula

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de ítems

$\sum S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Items

$S_T^2$ : Varianza de la suma de los Items

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

El Coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de  $\alpha = ,919$  este dato señala que el instrumento para evaluar tiene un alto grado de confiabilidad situación que indica que el instrumento realiza mediciones estables en torno a la variable Ver Cálculo en **(Anexo 5)**

## **Cuestionario sobre desempeño docente**

### **i) Ficha técnica**

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre desempeño docente

Autor: **Br. Flores Gómez, Sonia Sussi**

Administración: Individual

Procedencia: Programa Maestría en Administración de la Educación, Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo- Trujillo.

Año: 2,017

Aplicación: docentes

Duración: 35 minutos

Uso: **Docentes de institución educativa “San Cristobal” Huamali-Jauja.**

Dimensiones a medir: **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.**

Nº total de Ítems: **50 ítems.**

### **ii) Descripción de la Prueba**

Se presenta el instrumento elaborado sobre desempeño docente partiendo de la variable general, dividida en cuatro dimensiones: **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.**

Cada una de las dimensiones con sus respectivos indicadores, como se muestra a continuación.

**Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:** Competencia 1, competencia 2.

**Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:** Competencia 3, competencia 4, competencia 5.

**Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad:** Competencia 6, competencia 7.

**Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:** Competencia 8, competencia 9.

En base a estas dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de **50 preguntas**; cada pregunta tiene cinco alternativas de respuestas: Si (4 puntos), Mv (3 puntos), Regularmente (2 puntos), Av (1 punto), No (0 punto).

Para evaluar la variable 2 (desempeño docente) y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Desempeño docente	Alto	[133.32-200]
	Medio	[66.66-133.32>
	Bajo	[0-66.66>
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Alto	[29.32-44]
	Medio	[14.66-29.32>
	Bajo	[0-14.66>
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Alto	[48-72]
	Medio	[24-48>
	Bajo	[0-24>
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Alto	[26.66-40]
	Medio	[13.33-26.66>
	Bajo	[0-13.33>
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Alto	[29.32-44]
	Medio	[14.66-29.32>
	Bajo	[0-14.66>

La descripción del instrumento se facilita en el siguiente apartado:

### **Desempeño docente: (variable1)**

**Preparación para el aprendizaje de los estudiantes** (Dimensión 1, con 11 ítems: 1,2,3,4,5,6, ítems=competencia 1; 7,8,9,10,11, ítems=competencia 2).

**Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes** (Dimensión 2, con 18 ítems: 12,13,14,15,16, ítems=competencia 3; 17,18,19,20,21,22,23,24, ítems=competencia 4; 25,26,27,28,29, ítems=competencia 5).

**Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad** (Dimensión 3, con 10 ítems: 30,31,32,33,34, ítems=competencia 6; 35,36,37,38,39, ítems= competencia 7).

**Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:** (Dimensión 4, con 11 ítems: 40,41,42,43,44,45, ítems=competencia 8; 46,47,48,49,50, ítems=competencia 9).

### iii) Prueba Piloto

El instrumento elaborado se aplicó de manera preliminar a una muestra piloto equivalente a la muestra de otra Institución Educativa con características parecidas a la muestra de la presente investigación para pasar los procesos de validación y confiabilidad estadística. Antes de aplicar la prueba piloto se evaluó la claridad de las preguntas y si contextualmente medían el contenido que se espera en la variable sobre **desempeño docente**, asimismo la pertinencia de los distractores considerados para cada ítem.

### iv) Validación del Instrumento

El cuestionario sobre desempeño docente, antes de su aplicación en el grupo objetivo, se validó estadísticamente con el análisis factorial confirmatorio: KMO y Bartlett=0.602 con sig.=0.000, obteniéndose para los cuatro componentes= 51.071% acumulado de varianza total explicada y la conformación de los ítems a cada uno de los cinco componentes según (Anexo 5).

### v) Confiabilidad del Instrumento

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna del Instrumento cuestionario sobre desempeño docente después de aplicado el Instrumento a la muestra piloto empleando la fórmula

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de ítems

$\sum S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Items

$S_T^2$ : Varianza de la suma de los Items

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

El Coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de  $\alpha = ,918$  este dato señala que el instrumento para evaluar tiene un alto grado de confiabilidad situación que indica que el instrumento realiza mediciones estables en torno a la variable Ver Cálculo en **(Anexo 5)**

## 2.5 Método de análisis de datos

Se debe verificar la normalidad de los datos de ambas variables de estudio, usando la prueba de Kolmogov Smirnov.

En los resultados se muestra el desarrollo de la prueba la prueba de Kolmogov Smirnov

La verificación de la significancia de la correlación entre las dos variables de estudio, se hará mediante la prueba analítica de correlación (prueba de Spearman)

En los resultados se muestra el desarrollo de la prueba de correlación de Spearman

## 2.6 Aspectos éticos

Esta parte está referida a los diferentes códigos, declaraciones y normas que se han dictado en el mundo para la protección de los seres humanos sometidos a experimentación científica. Los progresos científicos por una parte, conllevan un sin número de beneficios para las personas; pero, por otra, surgen de las investigaciones que se realizan en seres humanos diversos dilemas éticos, como producto, en determinadas ocasiones, del no cumplimiento de normas, códigos o reglamentación en la investigación sea cual sea su tipo, pero toda investigación debe pasar por un cauteloso filtro que proteja los derechos humanos, en especial, de aquellas poblaciones vulnerables donde pudiera ser violentada la dignidad de la persona humana.

Las normas éticas son importantes en la investigación, como afirman Pellegrini y Macklin (1999) "una investigación cuidadosa y éticamente diseñada, con el fin de poder contestar a preguntas concretas formuladas previamente".



En el caso de esta investigación, se trabajará con el personal docente de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, se debe precisar que se respetará primero sus derechos humanos inalienables y en segundo lugar, su libertad de decidir su participación en el estudio, ya que, tenían que responder a diversas cuestiones problemáticas de naturaleza personal y laboral.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1: Estadígrafos de competencias directivas con desempeño docente y sus dimensiones**

	Gest Cond Mej Apr	Orie Proc Peda Mej Apr	Prep Comp Direct	Ens Apres de Est	Part Gest Esc Art Com	Des Prof Iden Doc	Desemp Docente
N Válido	20	20	20	20	20	20	20
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
Media	59,50	20,35	79,85	24,25	40,75	21,65	112,95
Mediana	60,50	21,00	80,50	24,50	39,50	21,00	113,00
Moda	64	22	81	23	39 <sup>a</sup>	21	113
Desviación estándar	3,940	2,700	5,932	3,959	4,887	3,573	9,768
Mínimo	50	13	63	17	33	17	95
Máximo	64	24	88	31	51	29	131

Fuente: Data de **competencias directivas con desempeño docente**

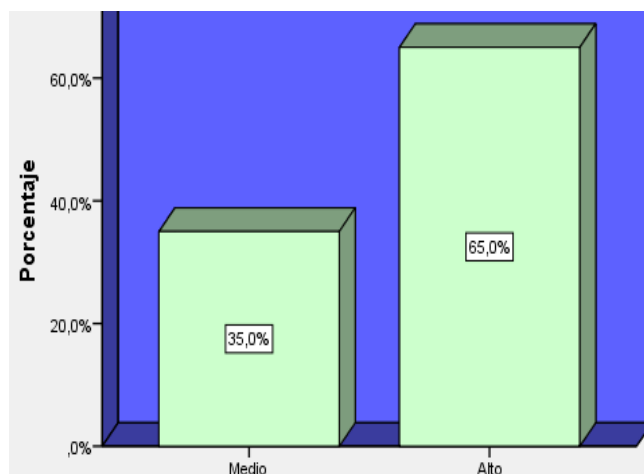
#### Interpretación:

Los estadígrafos de las competencias directivas, media, mediana, moda, Sx, mínimo y máximo son: 79.85; 80.50; 81; 5.932; 63; 88. De la misma manera se interpreta los valores de la otra variable y sus dimensiones.

**Tabla 2: Categorías de gestión de condiciones p` mejora de aprendizajes**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Media	7	35,0	35,0
	Alta	13	65,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0

Fuente: Data de **competencias directivas**



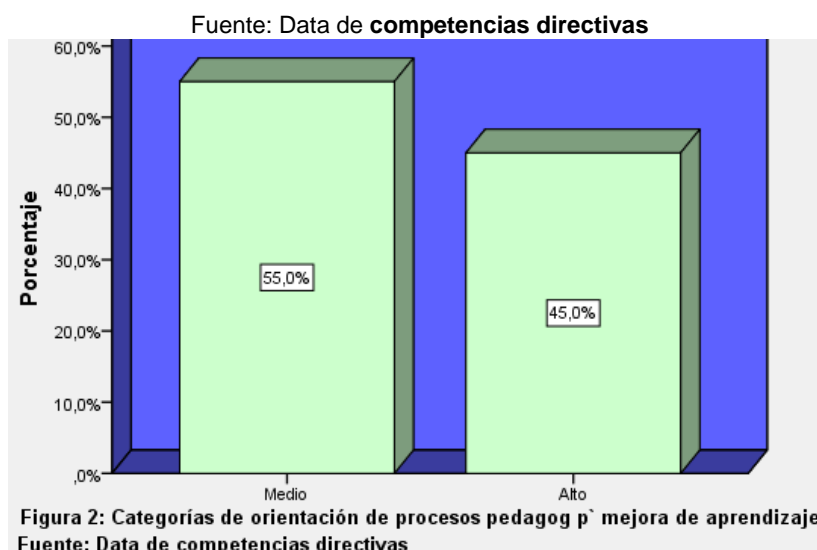
**Figura 1: Categorías de gestión de condiciones p` mejora de aprendizajes**  
Fuente: Data de competencias directivas

#### Interpretación:

Predomina en gestión de condiciones p` mejora de aprendizajes el valor de la categoría alta con 65% percibido por 13 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en menor valor de la categoría media con 35% percibido por 7 docentes.

**Tabla 3: categorías de orientación de procesos pedagógicos p` mejora aprendiz**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	11	55,0	55,0	55,0
	Alto	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

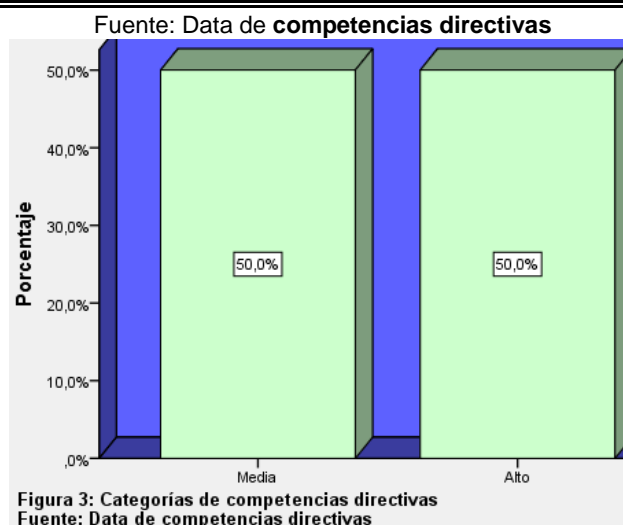


**Interpretación:**

Predomina en orientación de procesos pedagógicos p` mejora de aprendizajes, el valor de la categoría media con 55% percibido por 11 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí-Jauja, en menor valor de la categoría alta con 45% percibido por 9 docentes.

**Tabla 4: Categorías de competencias directivas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	10	50,0	50,0	50,0
	Alto	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	



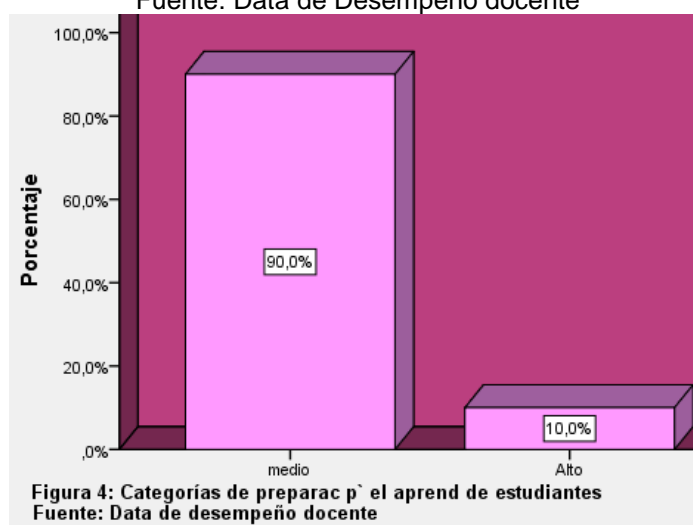
**Interpretación:**

En competencias directivas, coinciden los valores de las categorías media y alta con 50% cada uno, percibido por 10 docentes, cada nivel, de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja.

**Tabla 5: Categorías de preparación para el aprendizaje de estudiantes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	18	90,0	90,0	90,0
	Alto	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Data de Desempeño docente



**Figura 4: Categorías de preparac p` el aprend de estudiantes**  
Fuente: Data de desempeño docente

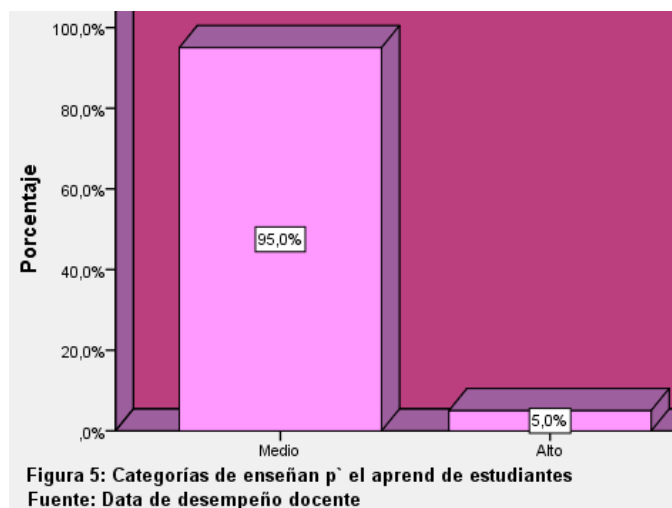
**Interpretación:**

Predomina en Categorías de preparación para el aprendizaje de estudiantes, el valor de la categoría media con 90% percibido por 18 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en menor valor de la categoría alta con 10% percibido por 2 docentes.

**Tabla 6: Categorías de enseñanza para el aprendizaje de estudiantes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	19	95,0	95,0	95,0
	Alto	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Desempeño docente



**Interpretación:**

Predomina en Categorías de enseñanza para el aprendizaje de estudiantes, el valor de la categoría media con 95% percibido por 19 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en menor valor de la categoría alta con 5% percibido por 1 docente.

**Tabla 7: Categorías de participación en la gestión de la escuela art a comunid**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	17	85,0	85,0	85,0
Válido Alto	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Desempeño docente



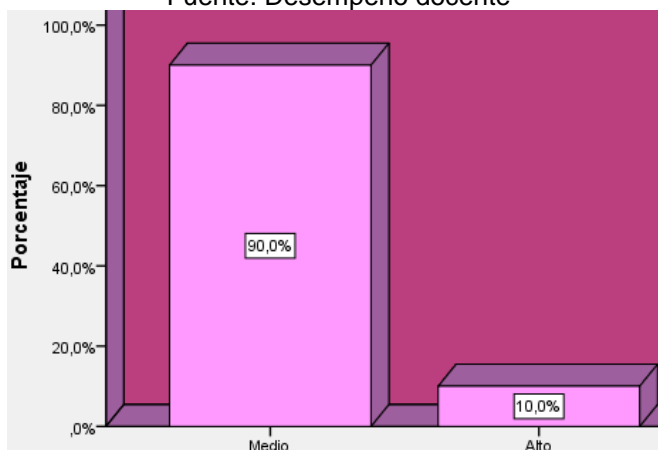
**Interpretación:**

Predomina en Categorías de participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, el valor de la categoría media con 85% percibido por 17 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en menor valor de la categoría alta con 15% percibido por 3 docentes.

**Tabla 8: Categorías de desarrollo de profesión e identidad docente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	18	90,0	90,0	90,0
	Alto	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Desempeño docente



**Figura 7: Categorías de desarr de profesional e identi docente**  
Fuente: Desempeño docente

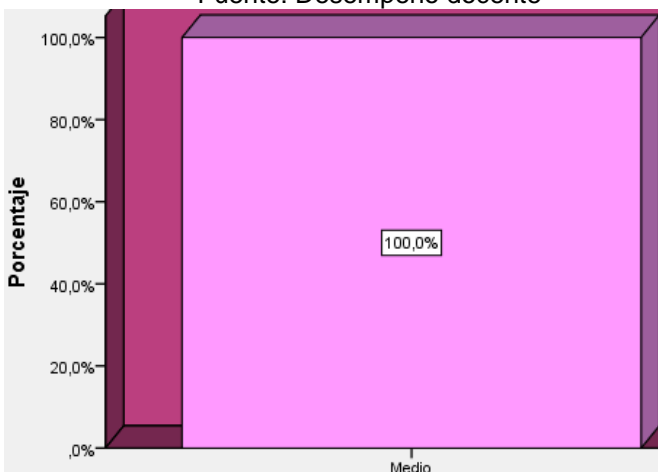
**Interpretación:**

Predomina en Categorías de desarrollo de profesión e identidad docente, el valor de la categoría media con 90% percibido por 18 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en menor valor de la categoría alta con 10% percibido por 2 docentes.

**Tabla 9: Categorías de desempeño docente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	20	100,0	100,0	100,0

Fuente: Desempeño docente



**Figura 8: Categorías de desempeño docente**  
Fuente: Desempeño docente

**Interpretación:**

Predomina en Categorías de desempeño docente, el valor de la categoría media con 100% percibido por 20 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja.

**Tabla 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra de competen direct con desemp docen**

		Gest Cond Mej Apr	Orie Proc Peda Mej Apr	Comp Direct	Prep Apr de Est	Ens Apr de Est	Part Gest Esc Art Com	Des Prof Iden Doc	Desemp Docente
N		20	20	20	20	20	20	20	20
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	59,50	20,35	79,85	24,25	40,75	21,65	26,30	112,95
	Desviación estándar	3,940	2,700	5,932	3,959	4,887	3,573	2,975	9,768
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,148	,245	,115	,126	,140	,172	,168	,118
	Positivo	,127	,171	,085	,093	,140	,172	,107	,118
	Negativo	-,148	-,245	-,115	-,126	-,100	-,097	-,168	-,111
Estadístico de prueba		,148	,245	,115	,126	,140	,172	,168	,118
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,003 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,122 <sup>c</sup>	,141 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>

Fuente: Competencias directivas y desempeño docente.

**Interpretación:**

Visto en prueba de Kolmogorov-Smirnov: los valores de sig.asintótica (bilateral) son algunos menores a 5%, lo que cumple el requisito de emplear la fórmula de Rho Spearman (para distribución no paramétrica), para medir las correlaciones entre competencias directivas y desempeño docente.

**Tabla 11: Relaciones entre competencias directivas y desempeño docente y dimensiones**

			Prep Apr de Est	Ens Apr de Est	Part Gest Esc Art Com	Des Prof Iden Doc	Desemp Docente
Rho de Spearman	Gest Cond Mej Apr	Coeficiente de correlación	,059	,313	,613**	,366	,491*
		Sig. (bilateral)	,805	,179	,004	,112	,028
	N	20	20	20	20	20	
Orie Proc Peda Mej Apr	Coeficiente de correlación		,069	,176	,962**	,387	,572**
		Sig. (bilateral)	,774	,457	,000	,092	,008
	N	20	20	20	20	20	
Comp Direct	Coeficiente de correlación		,160	,287	<b>,804**</b>	,364	<b>,605**</b>
		Sig. (bilateral)	,499	,219	,000	,115	,005
	N	20	20	20	20	20	

Fuente: Competencias directivas y desempeño docente.

**Interpretación:**

No existe relación significativa entre competencias directivas con preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, y con el desarrollo profesional e identidad docente (**r=0.160; r=0.287; r=0.364; estos tres con p>0.05**). Existe relación altamente significativa entre competencias directivas con participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y con el desempeño docente (**r=0.804\*\*; r=0.605\*\***; estos dos con **p<0.01**).

No existe relación significativa entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, y con el desarrollo profesional e identidad docente. Existe relación altamente significativa entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad ( $r=0.613^{**}$ ;  $p<0.01$ ); existe relación muy significativa entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente ( $r=0.491^{*}$ ;  $p<0.05$ ). Existe relación muy significativa entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y con el desempeño docente ( $r=0.962^{**}$ ;  $r=0.572^{**}$ ; estos dos con  $p<0.01$ ).

#### IV. DISCUSIÓN

La discusión de resultados se realiza contrastando los hallazgos encontrados con lo señalado en las teorías relacionadas al tema y los estudios previos.

En base a los resultados obtenidos en la investigación se ha determinado que existe una relación directa entre las variables: Competencias directivas y desempeño docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,605\*\*;  $p < 0.05$  (Tabla 11) que indica que, a un buen nivel de competencias directivas, le corresponde un alto nivel de desempeño docente o a un deficiente nivel de competencias directivas, le corresponde un deficiente nivel de desempeño docente.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre ellos tenemos que concuerda con Olmedo de Leiva (2015), en su tesis determinó que existe una relación positiva débil entre la gestión directiva y el desempeño docente. Se coincide con Córdoba Acosta, Díaz Uribe, Venegas Ríos, Báez Silva (2015), en su tesis se resolvió que el directivo docente, debe desarrollar las competencias innatas que posee, las que pueda adquirir, pero sobre todo un liderazgo que debe desplegar en todos los miembros de la comunidad, en las diversas decisiones que diariamente requiere tomar primordialmente en sus pares educativos, por cuanto ellos le ayudarán a cumplir las metas profesionales y personales que se ha trazado. Se armoniza con Raxuleu Ambrocio (2014), en su tesis, decidió que existe una vinculación lineal directa entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Se encaja con Silvana Freire (2014), con su investigación, definió que el liderazgo del director es fundamental, suele incidir de manera indirecta en los aprendizajes de los estudiantes, a través del desempeño de los docentes en el aula, siempre que el director estimule la expresión fluida y el monitoreo constante a sus docentes para mejorar su práctica pedagógica. Se diferencia con Monroy (2013), en su tesis, resolvió que hay inclinación hacia un liderazgo autoritario, lo que no evidencia ser efectivo al cumplir sus metas y no toma en cuenta el trabajo de sus colaboradores. Se diferencia con Escamilla Tristán (2006), en su tesis, decidió como



tipo de liderazgo, la prevalencia de un liderazgo burocrático, con un estilo de dirección autocrático. Se coincide con Pacheco Ale (2016), en su tesis resolvió que existe relación entre los niveles altos de las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Se concuerda con Aguilar Padilla & Guerrero Fernández (2014), en su tesis, afirmó que las habilidades directivas personales, interpersonales y grupales desarrolladas si se relacionan positivamente con la satisfacción laboral. Se encaja con Ayvar Bazán (2014), en su tesis, quien sostiene que existe influencia significativa del liderazgo pedagógico en el desempeño docente. Se diferencia con Reyes Flores (2012), en su tesis, afirmó 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.

El resultado concuerda con la teoría relaciona al tema, que las competencias entonces deben verse como el modo operante de la gestión de los recursos humanos en un contexto determinado, permitiendo así un vínculo cada vez más estrecho entre la formación, la gestión y el trabajo. Se ve además como un conjunto de atributos, habilidades y capacidades complejo e integrado, los cuales son necesarios para la actuación inteligente y oportuna en situaciones específicas del contexto. (Cárdenas & Pérez, 2012).

El resultado concuerda con la teoría relaciona al tema, de Segura (2003), el desempeño docente, es la acción de los verdaderos educadores dentro de la universidad, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen. Esto se aprende; existen diferentes métodos y técnicas de enseñar; sin embargo, otros aspectos como la vocación del docente para que siembre en sus estudiantes la semilla del amor y el cariño por lo que hacen. Esto significa que cualquiera no es educador. Llega a serlo verdaderamente aquel que tiene el don, la vocación, el gusto y en interés por enseñar, por cultivar. (p. 16).

En la hipótesis específica N<sup>o</sup>1; se señala que ***las competencias directivas no se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí- Jauja.***

Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación Rho de Spearman equivalente a 0,160 (Tabla 11) que refleja una correlación muy baja.

En la hipótesis específica N°2; se señala que ***las competencias directivas no se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa “San Cristobal” de Huamali- Jauja. Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación Rho de Spearman equivalente a 0,287 (Tabla 11) que refleja una correlación baja.***

En la hipótesis específica N°3; se señala que ***las competencias directivas se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la institución educativa “San Cristobal” de Huamali- Jauja. Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación Rho de Spearman equivalente a 0,804\*\* (Tabla 11) que refleja una muy alta correlación, es decir a un buen nivel de competencias directivas, le corresponde un alto nivel de participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad o a un deficiente nivel de competencias directivas le corresponde un nivel bajo de participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.***

En la hipótesis específica N°4; se señala que ***las competencias directivas no se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente en la institución educativa “San Cristobal” de Huamali- Jauja. Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación Rho de Spearman equivalente a 0,364 (Tabla 11) que refleja una correlación baja.***

En la hipótesis específica N°5; se señala que ***las competencias directivas se relacionan significativamente con el desempeño docente en la institución educativa “San Cristobal” de Huamali- Jauja. Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación Rho de Spearman equivalente a 0,605\*\* (Tabla 11) que refleja una alta correlación, es decir a un buen nivel de competencias directivas, le corresponde un alto nivel de desarrollo de la profesionalidad e identidad docente o a un deficiente nivel de competencias directivas le corresponde un nivel bajo de desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.***

## V. CONCLUSIONES

**Primera:** Se ha logrado determinar que las competencias directivas se relacionan significativamente, con el desempeño docente en la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí- Jauja. Esto se refleja en el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,605\*\* (Tabla 11). Es decir que, a un buen nivel de competencias directivas, le corresponde un alto nivel de desempeño docente o a un deficiente nivel de competencias directivas, le corresponde un bajo nivel de desempeño docente.

**Segunda:** Se ha logrado determinar que las competencias directivas no se relacionan significativamente, con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí- Jauja. Esto se refleja en el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,160 (Tabla 11).

**Tercera:** Se ha logrado determinar que las competencias directivas no se relacionan significativamente, con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí- Jauja. Esto se refleja en el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,287 (Tabla 11).

**Cuarta :** Se ha logrado determinar que las competencias directivas se relacionan significativamente, con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí- Jauja. Esto se refleja en el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,804\*\* (Tabla 11). Es decir que, a un buen nivel de competencias directivas, le corresponde un alto nivel de gestión de la escuela articulada a la comunidad o a un deficiente nivel de competencias directivas, le corresponde un bajo nivel de gestión de la escuela articulada a la comunidad.

**Quinta:** Se ha logrado determinar que las competencias directivas no se relacionan significativamente, con el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente en la institución educativa “San Cristobal” de Huamalí- Jauja. Esto se refleja en el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,364 (Tabla 11).

## VI. RECOMENDACIONES

**Primera:** Al Director de gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación de Junín, implementar en las instituciones educativas círculos de autoadiestramiento en orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes para incrementar la preparación para el aprendizaje de los estudiantes y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y desarrollo de la profesionalidad e identidad docente ya que se ha determinado su baja vinculación positiva de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y desarrollo de la profesionalidad e identidad docente esta actividad podría llevarse a cabo de manera transversal y permanente durante el año lectivo 2018.

**Segunda:** Al Director de gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación de Pasco, implementar programas de competencias directivas, ya que se ha determinado su vinculación positiva con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, esta actividad podría llevarse a cabo de manera transversal y continua durante el año lectivo 2018.

**Tercera:** Al director de una institución educativa “San Cristobal” de Huamalfí-Jauja, fomentar en los docentes el desarrollo de competencias directivas, ya que se ha determinado su vinculación positiva con el desempeño docente, esta actividad podría llevarse a cabo de manera ordenada y continua durante el año lectivo 2018.

## VII. REFERENCIAS

- Aguilar Padilla, A. P., & Guerrero Fernandez, G. F. (2014). *Las habilidades directivas y su relacion en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04,2013. Universidad César Vallejo-Escuela de Postgrado.*
- Aguilera, M. A. (2011). *La función directiva en secundarias públicas.Matices de una tarea compleja (cuaderno 35).* Obtenido de <http://www.inee.edu.mx/sitioinee10/Publicaciones/CuadernosdelInvestigacion/P1C143cuaderno35.pdf>.
- Bazán, A. (2014). *Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la red N°09 del distrito de Villa María del Triunfo . Lima.*
- Caminero Melero, J. M. (2012). *Competencias de la dirección escolar para una gestión de calidad.* España: Universidad de Valladolid.
- Cano, M. E. (2008). La evaluación por competencias en la educación superior. *Revista de Currículum y Formación del profesorado.*
- Cárdenas, T. O., & Pérez, M. G. (2012). *La formaciónc de competencias y la dirección de Educación superior , una necesidad ineludible.* Habana Cuba.
- Comellas, M. J. (2002). *Las competencias del profesorado para la acción tutorial.* Barcelona: Praxis.
- Córdoba Acosta, C., Díaz Uribe, S. P., Venegas Ríos, A. L., & Báez Silva, J. W. (2015). *LAs competencias del directivo docente en la gerencia educativa .* Barcelona: Universidad de la Sabana.
- Denyer, M., Furnémont, J., Poulain, R., & Vanloubbeeck, G. (2007). *Las competencias en la eduacion . Un balance .* México: Fondo de la Cultura Económica.
- Dirección Regional de Educación Pasco. (2015). *Proyecto Educativo Regional de Pasco , rumbo al bicentenario.* Pasco.
- Dousat, G., Jardinez, R., & Javier, C. I. (2010). Ciencias Holguín: ¿Por qué la importancia de implementar sistemas de Gestión por Competencias en nuestras organizaciones?
- Ducci, M. (1997). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional .* Cinterfor.
- Escamilla Tristán, S. A. (2006). *El diretor escolar: Necesidades de formación para un desempeño profesional .* Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

- García, J. M. (2007). *El director de escuela primaria en su primer año de servicio: Un estudio de la carga administrativa que enfrenta*. Yucatan: COMIE.
- Minedu. (2012). Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes. *Marco de buen desempeño docente*, <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>.
- Minedu. (2014). Marco del buen desempeño del directivo. *Directivos construyendo escuelas*. Obtenido de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Monroy. (2013). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente*. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Moreno, O. T. (2009). Competencias en educación superior : Un alto en el camino para revisar la ruta de viaje. *Perfiles Educativos*, 69-92.
- Moss, R. (2005). Las trampas de la innovación. *Harvard Business Review* A. L.
- Olmedo de Leiva, J. C. (2015). *La gestión directiva y el desempeño docente en el liceo salvadoreño*. Universidad Marcelino Champagnat.
- Pacheco, A. (2016). *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona.
- Raxuleu Ambrocio, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Reyes Flores. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla*. Callao: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Roa, J., & Moreno, M. (2001). Valoración realizada por alumnos de E.S.O. acerca del comportamiento docente de sus profesores. *Revista de Ciencias de la Educación*, 89-101.
- Salgado Orellana, P. C. (2013). *Análisis de las Competencias del equipo Directivo de un colegio Particular Subvencionado de Quilicura*. Chile: Universidad Alberto Hurtado.
- Segura, E. (2003). *Perspectivas teóricas para transformar la gestión docente en la universidad de Carabobo*. Carabobo: Universidad de Carabobo.
- Silvana Freire, A. M. (2014). *Investigación: El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico, grupo de Análisis para el desarrollo (GRADE)*. Canadá.
- Slocum, H. J. (2011). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. ed.

Véliz Martínez, P. L., Jorna Calixto, A. R., & Berra Socarrás, E. M. (2016). *Consideraciones profesionales*. . Habana: Educ Med.

Zabala, A., & Arnau, L. (s.f.). *Cómo aprender y enseñar competencias* . México: Colofón-Graó.



## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de consistencia de la investigación

**TÍTULO: Clima organizacional y satisfacción laboral en una Institución Educativa de Huichpin – Pasco**

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p><b>Competencias directivas y desempeño docente en la institución educativa “San Cristóbal” de Huamali-Jauja</b></p>	<p>¿ En qué medida se relaciona las competencias directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017?</p>	<p><b>General:</b>                      Analizar en qué medida se relaciona las competencias directivas y el desempeño docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.</p> <p><b>Específicos:</b>                      Describir en qué medida se relaciona las competencias directivas y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.                      Establecer en qué medida se relaciona las competencias directivas y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.                      Precisar en qué medida se relaciona las competencias directivas y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.                      Identificar en qué medida se relaciona las competencias directivas y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.</p>	<p><b>H<sub>i</sub>: Las competencias directivas se relacionan significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.</b></p> <p><b>H<sub>o</sub>: Las competencias directivas no se relacionan significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja, en el año 2017.</b></p>

VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS
V1: Competencias directivas	<p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia 1</li> <li>- Competencia 2</li> <li>- Competencia 3</li> </ul> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia 5</li> <li>- Competencia 6</li> </ul>	<p>Tipo de estudio: Descriptivo Correlacional.</p> <p>Diseño de investigación: No experimental transeccional descriptivo correlacional</p>	<p><b>Método:</b> Hipotético – deductivo.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta, técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario de competencias directivas y cuestionario de desempeño laboral</p>	<p>La población está conformada por un total 20 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja.</p> <p>Para seleccionar la muestra se realizó el muestreo no probabilístico, teniendo como resultado una muestra de estudio 20 docentes de la institución educativa “San Cristobal” de Huamali-Jauja.</p>	<p>Los datos recolectados para la contrastación de las hipótesis, en que se obtendrán los grados de asociación entre las variables competencias directivas y desempeño docente y entre sus respectivas dimensiones, serán procesados utilizando la prueba de Kolgomorov-Smirnov, para en función de su nivel de significancia bilateral determinar si se usa la fórmula de Pearson o la fórmula de Rho Spearman (Si <math>p &gt; 0.05</math> se usará Pearson y si <math>p &lt; 0.05</math> se usará Rho Spearman).</p>
V2: Desempeño docente	<p>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Competencia 1</li> <li>-Competencia 2</li> </ul> <p>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Competencia 3</li> <li>-Competencia 4</li> <li>-Competencia 5</li> </ul> <p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Competencia 6</li> <li>-Competencia 7</li> </ul> <p>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Competencia 8</li> <li>-Competencia 9</li> </ul>				

## ANEXO 2: Instrumentos

### Cuestionario de competencias directivas

**Estimado Profesor(a):**

*El presente cuestionario es parte de una investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre competencias directivas. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi reconocimiento.*

**DATOS GENERALES:**

Código \_\_\_\_\_ Fecha: .../.../.....

Sexo: (M) (F)

**INSTRUCCIÓN:**

*Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una “X” en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 30 ítems que se presentan a continuación.*

*La escala de valoración es la siguiente: No=0 Av=1 Regularmente=2 Mv=3 Si=4*

N°	Ítems	No	Av	Reg	Mv	Si
<b>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>						
1	Fomenta el director la participación para planificar los procesos de aprendizaje					
2	Promueve el director un clima escolar adecuado					
3	Promueve el director la aceptación de la diversidad cultural de los estudiantes					
4	Promueve el director la aceptación de la diversidad cultural de padres de familia y de la comunidad					
5	Orienta el director el cumplimiento de las metas de aprendizaje					
6	Sostiene el director la participación democrática de los diversos entes de la institución educativa					
7	Sostiene el director la participación democrática de la comunidad a favor de los aprendizajes					
8	Promueve el director un clima escolar basado en el respeto					
9	Promueve el director un clima escolar basado en el estímulo					
10	Promueve el director un clima escolar basado en la colaboración mutua					
11	Promueve el director un clima escolar basado en el reconocimiento de la diversidad					
12	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje con calidad para los estudiantes					
13	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje con equidad para los estudiantes					
14	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje con eficiencia de recursos humanos, para los estudiantes					
15	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje con materiales, para los estudiantes					
16	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje optimizando el tiempo, para los estudiantes					
17	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje optimizando las finanzas, para los estudiantes					

18	Favorece el director las condiciones operativas de aprendizaje previniendo riesgos, para los estudiantes					
19	Lidera el director la evaluación de la gestión de la institución educativa					
20	Lidera el director la evaluación de la rendición de cuentas de la institución educativa					
21	Lidera el director la evaluación de la mejora continua de la institución educativa					
22	Lidera el director la evaluación de logros de aprendizaje de la institución educativa					
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes						
23	Promueve el director una comunidad de aprendizaje con sus docentes con colaboración mutua					
24	Promueve el director una comunidad de autoevaluación con sus docentes con colaboración mutua					
25	Promueve el director una comunidad de formación continua con sus docentes con colaboración mutua					
26	Promueve el director una comunidad para mejorar la práctica pedagógica con sus docentes con colaboración mutua					
27	Promueve el director una comunidad para asegurar logros de aprendizaje con sus docentes con colaboración mutua					
28	Gestiona el director la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa					
29	Gestiona el director el acompañamiento pedagógico sistemático al interior de su institución educativa					
30	Gestiona el director la reflexión conjunta de los procesos pedagógicos para alcanzar las metas de aprendizaje					

## Cuestionario de desempeño docente

### **Estimado Profesor(a):**

El presente cuestionario es parte de una investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre desempeño docente. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi reconocimiento.

#### DATOS GENERALES:

Código \_\_\_\_\_ Fecha: .../.../.....

Sexo: (M) (F)

#### **INSTRUCCIÓN:**

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una "X" en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 50 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente: **No=0 Av=1 Regularmente=2 Mv=3 Si=4**

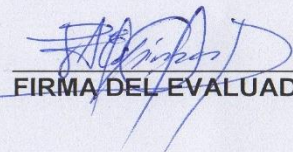
N°	Ítems	No	Av	Reg	Mv	Si
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>						
1	Sus colegas docentes priorizan los contenidos de enseñanza en función de las características de todos sus estudiantes.					
2	Sus colegas docentes priorizan los contenidos de enseñanza en función de los contextos de todos sus estudiantes					
3	Sus colegas docentes priorizan enfoques y procesos pedagógicos en función de las características de todos sus estudiantes					
4	Sus colegas docentes priorizan enfoques y procesos pedagógicos en función de los contextos de todos sus estudiantes					
5	Sus colegas docentes promueven capacidades de alto nivel en sus estudiantes					
6	Sus colegas docentes promueven una formación integral en sus estudiantes					
7	Sus colegas docentes planifican la enseñanza de forma colegiada priorizando aprendizajes coherentes para sus estudiantes					
8	Sus colegas docentes planifican la enseñanza de forma colegiada priorizando procesos pedagógicos coherentes para sus estudiantes					
9	Sus colegas docentes planifican la enseñanza de forma colegiada priorizando el uso de recursos disponibles para sus estudiantes					
10	Sus colegas docentes planifican la enseñanza de forma colegiada priorizando una evaluación coherente para sus estudiantes					
11	Sus colegas docentes planifican la enseñanza de forma colegiada priorizando una programación curricular en permanente revisión para sus estudiantes					
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>						
12	Sus colegas docentes fomentan un clima propicio para el aprendizaje de sus estudiantes					
13	Sus colegas docentes promueven una convivencia democrática en sus estudiantes					
14	Sus colegas docentes promueven respeto a las vivencias de la diversidad cultural de sus estudiantes					

15	Sus colegas docentes promueven la formación de ciudadanos críticos					
16	Sus colegas docentes promueven la formación de ciudadanos interculturales					
17	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares					
18	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza con el uso de estrategias pertinentes					
19	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza con el uso de recursos pertinentes					
20	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza para que sus estudiantes aprendan de manera reflexiva					
21	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza para que sus estudiantes aprendan de manera crítica					
22	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza tendientes a dar solución a los problemas experimentados por los estudiantes					
23	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza tendientes a dar solución a los intereses de los estudiantes					
24	Sus colegas docentes conducen los procesos de enseñanza tendientes a dar solución a los problemas del contexto cultural					
25	Sus colegas docentes evalúan permanentemente el aprendizaje de sus estudiantes de acuerdo a objetivos institucionales					
26	Sus colegas docentes evalúan permanentemente el aprendizaje para tomar decisiones diversas de sus estudiantes					
27	Sus colegas docentes evalúan permanentemente el aprendizaje para decidir si es prudente realimentación					
28	Sus colegas docentes evalúan permanentemente el aprendizaje considerando las diferencias individuales					
29	Sus colegas docentes evalúan permanentemente el aprendizaje considerando los contextos culturales					
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>						
30	Sus colegas docentes participan activamente con actitud democrática en la gestión de la escuela					
31	Sus colegas docentes participan activamente con actitud crítica en la gestión de la escuela					
32	Sus colegas docentes participan activamente con actitud colaborativa en la gestión de la escuela					
33	Sus colegas docentes participan contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional					
34	Sus colegas docentes participan activamente para generar aprendizajes de calidad					
35	Sus colegas docentes establecen relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias					
36	Sus colegas docentes establecen relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con la comunidad					
37	Sus colegas docentes establecen relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con otras instituciones del estado y la sociedad civil					

38	Sus colegas docentes aprovechan sus saberes y recursos en los procesos educativos					
39	Sus colegas docentes informan de los resultados de sus acciones					
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>						
40	Sus colegas docentes reflexionan sobre su práctica y desarrollan procesos de aprendizaje continuo de modo individual					
41	Sus colegas docentes reflexionan sobre su experiencia institucional y desarrollan procesos de aprendizaje continuo de modo individual					
42	Sus colegas docentes reflexionan sobre su práctica y desarrollan procesos de aprendizaje continuo de modo colectivo					
43	Sus colegas docentes reflexionan sobre su experiencia institucional y desarrollan procesos de aprendizaje continuo de modo colectivo					
44	Sus colegas docentes desarrollan procesos de aprendizaje continuo para construir y armar su identidad					
45	Sus colegas docentes desarrollan procesos de aprendizaje continuo para acrecentar su responsabilidad profesional					
46	Sus colegas docentes ejercen su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas					
47	Sus colegas docentes ejercen su profesión desde una ética, demostrando honestidad					
48	Sus colegas docentes ejercen su profesión desde una ética, actuando con justicia					
49	Sus colegas docentes ejercen su profesión desde una ética, demostrando responsabilidad					
50	Sus colegas docentes ejercen su profesión desde una ética, comprometidos con su función social					

**ANEXO 3: MATRIZ DE VALIDACIÓN  
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

- |   |  |
|---|--|
| 1. <b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>              | : Cuestionario sobre competencias directivas             |
| 2. <b>OBJETIVO</b>                            | : Determinar las competencias directivas en los docentes |
| 3. <b>DIRIGIDO A</b>                          | : Docentes   |
| 4. <b>APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR</b>   | : Espinoza Polo, Francisco Alejandro                     |
| 5. <b>GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR</b>       | : Doctor.  |
| 6. <b>VALORACIÓN:</b>                         |  |
| Bueno ( <input checked="" type="checkbox"/> ) |  |
| Regular ( <input type="checkbox"/> )          |  |
| Deficiente ( <input type="checkbox"/> )       |  |
| 7. <b>RECOMENDACIONES FINALES:</b> .....      |  |

  
FIRMA DEL EVALUADOR



**ANEXO 3: MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

- |                                      |       |  |
|--------------------------------------|-------|--|
| 1. NOMBRE DEL INSTRUMENTO            | :     | Cuestionario sobre competencias directivas             |
| 2. OBJETIVO                          | :     | Determinar las competencias directivas en los docentes |
| 3. DIRIGIDO A                        | :     | Docentes   |
| 4. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR | :     | Barrios Valer, Edwin                                   |
| 5. GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR     | :     | Doctor.  |
| 6. VALORACIÓN:                       |       |  |
| Bueno                                | ( X ) |  |
| Regular                              | ( )   |  |
| Deficiente                           | ( )   |  |

7. RECOMENDACIONES FINALES:

ES APLICABLE

---

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**ANEXO 3: MATRIZ DE VALIDACION**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

1. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : Cuestionario sobre competencias directivo
2. **OBJETIVO** : Determinar el nivel de desempeño docente en los maestros
3. **DIRIGIDO A** : Docentes
4. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : Borja Contreras, Dionicio Alejandro
5. **GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : Doctor.
6. **VALORACIÓN:**  
Bueno (  )  
Regular ( )  
Deficiente ( )
7. **RECOMENDACIONES FINALES:** CORRESPONDE A LOS FORMATOS DEL MED.

  
\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**  
DNI. 04026428

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

8. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : Cuestionario sobre desempeño docente
9. **OBJETIVO** : Determinar el nivel de desempeño docente en los maestros
10. **DIRIGIDO A** : Docentes
11. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : Borja Contreras, Dionicio Alejandro
12. **GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : Doctor.
13. **VALORACIÓN:**
- Bueno ( X )
- Regular ( )
- Deficiente ( )

14. **RECOMENDACIONES FINALES:** corresponde a los formatos del MED.

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 04 02 6428

**ANEXO 3: MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

- |   |  |
|---|--|
| 1. NOMBRE DEL INSTRUMENTO                     | : Cuestionario sobre desempeño docente                   |
| 2. OBJETIVO                                   | : Determinar las competencias directivas en los docentes |
| 3. DIRIGIDO A                                 | : Docentes   |
| 4. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR          | : Espinoza Polo, Francisco Alejandro                     |
| 5. GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR              | : Doctor   |
| 6. VALORACIÓN:                                |  |
| Bueno ( <input checked="" type="checkbox"/> ) |  |
| Regular ( <input type="checkbox"/> )          |  |
| Deficiente ( <input type="checkbox"/> )       |  |
| 7. RECOMENDACIONES FINALES:                   |  |

.....

  
FIRMA DEL EVALUADOR

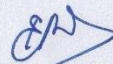
**ANEXO 3: MATRIZ DE VALIDACIÓN  
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. NOMBRE DEL INSTRUMENTO            | : Cuestionario sobre desempeño docente                   |
| 2. OBJETIVO                          | : Determinar las competencias directivas en los docentes |
| 3. DIRIGIDO A                        | : Docentes   |
| 4. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR | : Barrios Valer, Edwin                                   |
| 5. GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR     | : Doctor   |
| 6. VALORACIÓN:                       |  |
| Bueno ( 4 )                          |  |
| Regular ( )                          |  |
| Deficiente ( )                       |  |

7. RECOMENDACIONES FINALES:

ES APLICABLE.

---

  
FIRMA DEL EVALUADOR

Data Competencias Directivas																																	
N	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes																					Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes						GA	OA	CD			
	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	P-6	P-7	P-8	P-9	P-10	P-11	P-12	P-13	P-14	P-15	P-16	P-17	P-18	P-19	P-20	P-21	P-22	P-23	P-24	P-25	P-26	P-27				P-28	P-29	P-30
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	64	23	87
2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	61	19	80
3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64	24	88	
4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	64	22	86	
5	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	63	22	85	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	64	21	85	
7	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	50	13	63	
8	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	3	3	1	2	3	1	2	3	2	54	17	71	
9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	62	22	84	
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	62	22	84	
11	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	58	20	78	
12	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	55	22	77	
13	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	59	22	81	
14	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	61	16	77	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	3	2	59	17	76	
16	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	54	21	75	
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	61	20	81	
18	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	58	21	79	
19	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	60	21	81	
20	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	57	22	79	

**ANEXO 4: Datos de variables y dimensiones**



## ANEXO 5: Validez y fiabilidad estadística

### Validez con análisis factorial confirmatorio del cuestionario competencias directivas

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,764
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1230,764
	gl	435
	Sig.	,000

#### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	9,596	31,988	31,988	9,596	31,988	31,988	8,986	29,954	29,954
2	3,723	12,411	44,399	3,723	12,411	44,399	4,333	14,445	44,399
3	2,285	7,616	52,014						
4	1,847	6,155	58,169						
5	1,526	5,087	63,257						
6	1,368	4,561	67,817						
7	1,112	3,706	71,524						
8	1,027	3,422	74,946						
9	,900	3,000	77,946						
10	,745	2,483	80,429						
11	,726	2,422	82,850						
12	,655	2,184	85,034						
13	,623	2,077	87,111						
14	,557	1,855	88,966						
15	,459	1,531	90,497						
16	,393	1,310	91,807						
17	,358	1,192	93,000						
18	,341	1,137	94,137						
19	,298	,993	95,130						
20	,265	,884	96,013						
21	,241	,803	96,817						
22	,203	,678	97,495						
23	,161	,537	98,032						
24	,139	,462	98,494						
25	,113	,378	98,872						
26	,104	,347	99,219						
27	,074	,248	99,467						
28	,069	,231	99,698						
29	,063	,210	99,908						
30	,028	,092	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.



**Matriz de componente rotado<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
i27	,876	
i29	,848	
i30	,840	
i16	,827	
i15	,801	
i9	,796	
i14	,794	
i11	,768	
i13	,751	
i12	,693	
i28	,667	
i24	,639	
i22	,615	
i8	,593	
i10	,569	
i3	,297	
i4	,224	
i18		,772
i26		,744
i20		,733
i19		,674
i21		,668
i17		,566
i25		,516
i2		,431
i1		,431
i23		,394
i7		,321
i6		,288
i5		,158

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

## Validez con análisis factorial confirmatorio del cuestionario desempeño docente

### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.602
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2983,722
	gl	1225
	Sig.	.000

### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	12,040	24,079	24,079	12,040	24,079	24,079	7,909	15,818	15,818
2	6,283	12,566	36,645	6,283	12,566	36,645	7,612	15,223	31,041
3	3,845	7,691	44,336	3,845	7,691	44,336	5,680	11,360	42,401
4	3,368	6,735	51,071	3,368	6,735	51,071	4,335	8,670	51,071
5	2,471	4,941	56,013						
6	1,871	3,742	59,755						
7	1,842	3,684	63,439						
8	1,479	2,959	66,398						
9	1,303	2,605	69,003						
10	1,232	2,464	71,467						
11	1,154	2,308	73,775						
12	1,035	2,070	75,845						
13	1,004	2,008	77,853						
14	,876	1,752	79,605						
15	,856	1,713	81,318						
16	,777	1,554	82,872						
17	,689	1,377	84,249						
18	,664	1,329	85,578						
19	,613	1,225	86,803						
20	,567	1,134	87,938						
21	,538	1,075	89,013						
22	,528	1,057	90,070						
23	,475	,949	91,019						
24	,418	,836	91,854						
25	,393	,786	92,641						
26	,371	,742	93,382						
27	,341	,681	94,064						
28	,311	,622	94,686						
29	,277	,554	95,240						
30	,245	,491	95,731						
31	,239	,479	96,209						
32	,224	,448	96,658						
33	,197	,394	97,052						
34	,172	,345	97,397						
35	,168	,335	97,732						
36	,153	,305	98,037						
37	,135	,271	98,308						

38	,125	,250	98,557
39	,120	,240	98,798
40	,098	,196	98,994
41	,088	,177	99,171
42	,082	,164	99,335
43	,068	,137	99,471
44	,062	,125	99,596
45	,054	,108	99,704
46	,046	,091	99,795
47	,036	,072	99,867
48	,030	,061	99,928
49	,024	,047	99,976
50	,012	,024	100,000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Matriz de componente rotado<sup>a</sup>**

	Componente			
	1	2	3	4
i21	,894			
i19	,806			
i7	,787			
i10	,725			
i50	,686			
i2	,684			
i9	,650			
i48	,644			
i18	,633			
i3	,505			
i40	,482			
i6	,468			
i4	,418			
i26	,407			
i17	,377			
i1	,188			
i27		,841		
i30		,805		
i29		,769		
i14		,758		
i16		,751		
i11		,719		
i13		,692		
i12		,655		
i28		,648		
i22		,637		
i15		,610		
i8		,560		
i25		,484		
i24		,422		
i20		,404		
i23		,227		
i34			,760	
i49			,732	
i36			,728	
i33			,713	
i37			,664	
i31			,654	
i35			,651	
i32			,600	
i38			,441	
i5			,222	

i39	,751
i45	,722
i43	,714
i44	,666
i42	,604
i41	,602
i46	,543
i47	,518

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

## Fiabilidad con alfa cronbach del cuestionario de competencias directivas

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	60	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	60	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,919	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	68,72	189,630	,096	,921
i2	68,80	189,214	,092	,921
i3	68,75	186,564	,366	,919
i4	68,85	186,706	,244	,920
i5	68,88	187,495	,187	,920
i6	68,83	187,328	,259	,919
i7	68,82	191,440	-,071	,922
i8	69,23	173,470	,619	,915
i9	69,28	171,495	,720	,913
i10	69,10	176,600	,593	,915
i11	69,30	169,671	,729	,913
i12	69,88	171,291	,543	,917
i13	69,25	171,852	,699	,914
i14	69,25	174,462	,712	,914
i15	69,72	167,901	,732	,913
i16	69,47	168,456	,755	,912
i17	69,00	182,136	,431	,918
i18	69,03	184,779	,314	,919
i19	68,97	183,389	,439	,918
i20	68,90	182,566	,435	,918
i21	68,78	186,783	,273	,919
i22	69,28	174,342	,603	,915
i23	69,35	183,181	,279	,920
i24	69,72	176,613	,530	,916
i25	69,17	176,548	,585	,916
i26	68,97	186,779	,192	,921
i27	69,52	166,830	,784	,912
i28	69,40	175,125	,560	,916
i29	69,15	173,519	,740	,913
i30	69,58	166,349	,747	,912

## Fiabilidad con alfa cronbach del cuestionario de desempeño docente

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	76	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	76	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>918</b>	50

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	106,59	475,925	,205	,917
i2	106,97	459,786	,493	,915
i3	106,80	462,054	,610	,915
i4	106,87	458,809	,615	,914
i5	106,76	474,210	,215	,917
i6	106,87	463,689	,491	,915
i7	106,95	467,251	,381	,916
i8	107,20	456,694	,517	,915
i9	107,55	440,437	,747	,912
i10	107,36	444,125	,720	,913
i11	107,09	465,231	,323	,917
i12	107,84	454,081	,482	,915
i13	107,22	451,963	,586	,914
i14	107,11	461,855	,477	,915
i15	107,84	449,761	,563	,914
i16	107,29	458,262	,483	,915
i17	107,00	457,253	,580	,914
i18	107,07	464,836	,481	,916
i19	107,11	458,282	,626	,914
i20	106,82	466,606	,437	,916
i21	107,11	454,442	,528	,915
i22	107,13	463,716	,386	,916
i23	107,13	476,836	,070	,919
i24	107,70	464,934	,335	,917
i25	107,08	464,927	,356	,916
i26	106,93	466,302	,351	,916
i27	107,29	462,928	,336	,917
i28	107,29	461,862	,405	,916
i29	107,01	462,386	,471	,915
i30	107,34	464,361	,293	,917
i31	106,89	464,575	,442	,916
i32	107,05	461,384	,458	,916
i33	107,13	458,916	,483	,915
i34	107,43	461,342	,327	,917
i35	107,22	460,256	,444	,916
i36	107,14	456,605	,567	,915
i37	107,41	453,871	,501	,915
i38	107,80	446,721	,619	,914
i39	107,25	468,003	,282	,917
i40	107,26	466,036	,298	,917
i41	107,36	469,032	,229	,918
i42	107,47	491,559	-,232	,924
i43	107,29	461,808	,359	,917

i44	107,33	466,010	,334	,917
i45	107,62	467,572	,226	,918
i46	107,59	476,511	,052	,920
i47	106,97	462,453	,440	,916
i48	107,07	466,996	,354	,916
i49	107,32	461,392	,434	,916
i50	107,41	446,485	,635	,913

---

---



INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SAN CRISTOBAL"

Estudio, disciplina, trabajo y Lealtad



**LA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "SAN  
CRISTOBAL"**

**AUTORIZA**

**A LA DOCENTE SONIA SUSSI FLORES GOMEZ, LA  
APLICACION DE LA ENCUESTA A DOCENTES Y  
DIRECTOR DE LA TESIS "Competencia Directiva y  
Desempeño Docente" en la institución en rubro.**

**Para mayor constancia firmo.**

*Huamali, 6 de noviembre del 2017*



**Carmen Celia CHUCOS HUAMAN  
DIRECTORA**

### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Francisco Alejandro Espinoza Polo, docente de la experiencia curricular de desarrollo del proyecto de investigación, del ciclo IV; y revisor del trabajo académico titulado: **titulado** “Competencias directivas y desempeño docente en la institución educativa “San Cristóbal” de Huamalí- Jauja” de la estudiante: **Flores Gomez, Sonia Sussi**, he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **15 %**, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Huamali, febrero del 2018

  
**Dr. Francisco Alejandro Espinoza Polo**  
**DNI: 17839286**

Francisco Alejandro Espinoza Polo

Desarrollo del Proyecto de Investigación

DNI: 17839286



Shadow Mode

file:///C:/Users/Francisco/Downloads/T052\_04221537M%20Sonia%20Sussi%20Flores%20Gómez%20(1).pdf

### T052\_04221537M Sonia Sussi Flores Gómez

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	4%	0%	14%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

- Submitted to Universidad Catolica de Trujillo  
Trabajo del estudiante 12%
- www.scielo.org.mx  
Fuente de Internet 2%
- dspace.unitru.edu.pe  
Fuente de Internet 2%

Excluir citas    Apagado    Excluir coincidencias < 2%

Windows taskbar: Escribe aquí para buscar, 12:46, 09/02/2018

## EVIDENCIAS FOTOS

