



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Gestión estratégica y el desarrollo de competencias digitales en  
los docentes de una institución educativa de Puente Piedra 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Ramirez Canales, Dany Daniel (ORCID: [0000-0002-7938-3037](https://orcid.org/0000-0002-7938-3037))

**ASESOR:**

Mag. Bellido García, Roberto Santiago (ORCID: [0000-0002-1417-3477](https://orcid.org/0000-0002-1417-3477))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios por darme salud y perseverancia para seguir desarrollándome como profesional. A mi señora madre Luz Betty Canales Ramírez por su gran amor y esfuerzo que me enseñaron a superar grandes adversidades y lograr mis sueños, gracias por inculcarme un ejemplo de esfuerzo y valentía para superar grandes adversidades. A mis hijos, esposa por su cariño y estar siempre presente en mis metas y sueños.

Dany

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo y a los docentes que me permitieron desarrollar capacidades de gestión y ampliar mis conocimientos para plasmarlo en compromisos con la educación de nuestro país. A la directora y docentes de la Institución Educativa Privada El Buen Pastor de los Pinos de Puente Piedra por el apoyo desinteresado e incondicional para realizar y culminar mi trabajo de investigación.

El autor.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1 Tipo y diseño de investigación	12
3.2 Variables y operacionalización	12
3.3 Población y muestreo	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5 Procedimientos	15
3.6 Método de análisis de datos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	43

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Anexo 3: Matriz de consistencia

Anexo 4: Validez y Confiabilidad de los instrumentos

Anexo 5: Carta de presentación a la IEP.

Anexo 6: Constancia de la entidad educativa.



## Índice de tablas

Tabla 1 Juicio de expertos	14
Tabla 2 Estadística de fiabilidad	15
Tabla 3 Resultados de la dimensión planeamiento estratégico	16
Tabla 4 Resultados de la dimensión organización estratégica	17
Tabla 5 Resultados de la dimensión dirección estratégica	18
Tabla 6 Resultados de la dimensión control estratégico	19
Tabla 7 Resultados de la variable gestión estratégica	20
Tabla 8 Resultados de la dimensión instrumental.	20
Tabla 9 Resultados de la dimensión didáctica	21
Tabla 10 Resultados de la variable comunicatividad	22
Tabla 11 Resultados de la variable competitividad digitales	23
Tabla 12 Prueba de normalidad	24
Tabla 13 Correlación entre gestión estratégica y competencias digitales	25
Tabla 14 Correlación entre planeación estratégica y competencias digitales.	25
Tabla 15 Correlación entre organización estratégica y competencias digitales	26
Tabla 16 Correlación entre dirección estratégica y competencias digitales	26
Tabla 17 Correlación entre control estratégico y competencias digitales	27

## Índice de figuras

Figura 1. Frecuencia de la dimensión planeamiento estratégico	16
Figura 2. Frecuencia de la dimensión organización estratégica	17
Figura 3. Frecuencia de la dimensión dirección estratégica	18
Figura 4. Frecuencia de la dimensión dirección estratégica	19
Figura 5. Frecuencia de la variable gestión estratégica	20
Figura 6. Frecuencia de la dimensión instrumental	21
Figura 7. Frecuencia de la dimensión didáctica	22
Figura 8. Frecuencia de la dimensión comunicatividad	23
Figura 9. Frecuencia de la dimensión comunicatividad	24

## Resumen

Esta tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre gestión estratégica y competencias digitales en una escuela de Educación Básica Regular. Empleó el tipo de investigación básica, de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental corte transversal. La población censal estuvo compuesta por 82 docentes y el muestreo fue de tipo no probabilístico por conveniencia. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario, este fue debidamente validado por juicio de expertos y su confiabilidad se estableció a través del estadígrafo alfa de Cronbach alcanzándose una fuerte confiabilidad (0,928 para gestión estratégica y 0,869 para competencias digitales, respectivamente). Obtuvo como resultados que: (i) el 50,0% de los encuestados percibió que la gestión estratégica tiene un nivel inadecuado, (ii) el 37,8% de los encuestados consideró que las competencias digitales tienen un nivel medio, y el mismo porcentaje para el nivel bajo, (iii) existe correlación positiva, alta y significativa ( $\rho = 0,603$ ;  $p\_valor = 0,000 < 0,05$ ) entre gestión estratégica y competencias digitales, (iv) una tendencia similar se apreció entre las dimensiones de la variable gestión estratégica y las competencias digitales. Por tanto, se concluyó que a un mayor nivel de gestión estratégica corresponde un mayor nivel de competencias digitales.

**Palabras clave:** Gestión de la Educación, Administración de la Educación, Competencias del Docente (fuente: Tesauro Unesco).



## **Abstract**

This thesis aimed to determine the relationship between strategic management and digital skills in a Regular Basic Education school. He used the type of basic research, correlational descriptive level, quantitative approach; non-experimental cross-sectional design. The census population consisted of 82 teachers and the sampling was non-probabilistic for convenience. The technique used was the survey and the instrument for data collection was the questionnaire, this was duly validated by expert judgment and its reliability was established through Cronbach's alpha statistic, reaching a strong reliability (0.928 for strategic management and 0.869 for digital skills, respectively). The results were that: (i) 50.0% of the respondents perceived that strategic management has an inadequate level, (ii) 37.8% of the respondents considered that digital skills have an average level, and the same percentage for the low level, (iii) there is a positive, high and significant correlation ( $\rho = 0.603$ ;  $p\_value = 0.000 < 0.05$ ) between strategic management and digital skills, (iv) a similar trend was observed between the dimensions of the variable strategic management and digital skills. Therefore, it was concluded that a higher level of strategic management corresponds to a higher level of digital skills.

*Keywords:* Education Management, Education Administration, Teacher Competencies (source: Unesco Thesaurus).

## I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos, Latinoamérica se ha visto envuelta en cambios significativos en relación a las acciones que despliegan los gobiernos para mejorar la educación en todos los niveles, reconocen que los ciudadanos del futuro requieren de habilidades que permitan afrontar los desafíos y cambios tecnológicos. No obstante, según Waissbluth (2018) los ciudadanos de la Región son el basurero educativo de los países desarrollados, al menos en relación a las cifras que muestran esa realidad. Esto se debe a las existencias que ahora persisten con países de Europa, Asia y América del Norte, ya que estos presentan una educación diferente a la impartida en el territorio y las pruebas internacionales, como el reporte PISA que muestran ventajas significativas en comparación a los alumnos latinoamericanos. Si bien, la mayoría de países consideran que tales pruebas no reflejan la realidad de cada nación, es poco probable tal afirmación, puesto que las naciones que participan en la prueba contribuyen con preguntas y en la estructura de la evaluación (Bernasconi y Celis; 2017).

Un ejemplo de cambios significativos en el sector educativo, es el que se visualiza en Ecuador, ya que, a través de su Plan educativo de formación técnica y profesional apoyado por la Unesco, busca implementar a la población joven y adulta con competencias requeridas para el trabajo, el empleo decente, espíritu emprendedor y aprendizaje para toda la vida (Unesco, 2020). Estas iniciativas se dan en el marco de la promoción de la gestión estratégica que buscan satisfacer las necesidades de las escuelas. Camargo (2017) agrega que el modelo estratégico complementa el tipo de gestión, puesto que orienta a trabajar bajo una filosofía de valores, para construirla y alcanzar los objetivos organizacionales.

En este contexto, el Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (2018) manifiesta las cifras en relación a las brechas tecnológicas que existen entre los países desarrollados y en desarrollo, siendo del 7,5%. Además, señala que el índice de preparación digital en el Perú ocupa el 9° lugar de 19°, por ello se debe incrementar aquellas profesiones tecnológicas que en el futuro serán masivas, por lo que es importante que los ciudadanos del siglo XXI desarrollen habilidades de alfabetización digital porque es el primer paso para hacer frente al uso de la

información y los medios digitales, donde las naciones se beneficien de ese desarrollo y puedan, poco a poco, implementar realidades inmersas en la innovación y trabajo tecnológico.

En el plano nacional, los directivos desarrollan sus actividades de forma rutinaria y monótona, donde suelen realizar actividades de trámites de documentos, dejando de lado el rol de liderar, dirigir y mejorar la calidad de la institución educativa. La función del líder debe responder a las demandas y exigencias de la población, si en caso el director no cumple con sus funciones y no logra los objetivos que se requieren, su servicio se califica como ineficaz. Si el director no asume su papel de líder, el cual se observa cuando la persona planifica, ejecuta, controla y evalúa el desempeño docente para tomar decisiones acertadas y aplicar los reajustes necesarios, su función como director se torna incipiente (Ronda, 2015).

En el plano local, se observa que el directivo de la I.E.P. El Buen Pastor de Los Pinos del distrito de Puente Piedra no desempeña su función como debe ser, ya que no se visibiliza una gestión estratégica y la relación con los docentes del plantel se compromete por falta de comunicación y situaciones inesperadas; esto impacta en el desarrollo adecuado de las habilidades directiva, comprometiendo de forma notoria el servicio educativo.

De lo expuesto se plantea el siguiente problema general: ¿Cómo se relacionan la gestión estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021? Asimismo, se establecen como problemas específicos: ¿Cómo se relacionan planificación estratégica, organización estratégica, ejecución estratégica, control estratégico y desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021?

Se justificó de manera teórica porque ambas variables tuvieron respaldo literario válido, en vista que son variables que han sido estudiadas por muchos autores, por lo tanto se tiene un consenso en cuanto a sus definiciones y dimensiones para su medición. Por el lado de la justificación práctica los beneficios están orientados a consolidar la gestión estratégica y las competencias digitales, con el propósito de colaborar en la optimización de la calidad educativa. Finalmente,

se justificó metodológicamente, porque se emplearon dos instrumentos con respuestas de escala tipo Likert, lo que permitió la normalización de respuesta y el empleo de la estadística para realizar la contrastación de la hipótesis presentada en el estudio que sigue un punto de vista cuantitativo.

El objetivo general de la investigación fue: determinar la relación de la gestión estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021. Los objetivos específicos fueron: determinar la relación de planificación estratégica, organización estratégica, ejecución estratégica, control estratégico y desarrollo de competencias digitales de una escuela de Puente Piedra.

Finalmente se formuló la hipótesis general: la gestión estratégica se relaciona de manera significativa con el desarrollo de competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021. Igualmente se formuló como hipótesis específicas: planificación estratégica, organización estratégica, ejecución estratégica, control estratégico se relacionan de manera significativa con el desarrollo de competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito internacional sobre la variable gestión estratégica se consideró el artículo de Alba et al. (2020) en donde concluyeron que la gestión estratégica debe considerar la agrupación de antecedentes epistemológicos y políticos estratégicos tanto nacionales como internacionales, asimismo de instituciones importantes para la gestión de los procesos educativos. Por otro lado, González et al. (2020) la gestión estratégica presentó un impacto considerable en la función sustantiva de docencia, igualmente el impacto generado por el seguimiento a la gestión estratégica con la función sustantiva tanto de investigación y de seguimiento es considerable.

Respecto a la variable competencias digitales en el ámbito internacional se consideró la investigación de Martínez y Garcés (2020) concluyeron que el desarrollo y reforzamiento de las competencias digitales en los docentes son obligatorios, se observaron que las cinco competencias más importantes fueron: informatización y alfabetización informacional, comunicación y colaboración, creación de contenido digital, seguridad y resolución de problemas. En el artículo de Picón et al. (2020) concluyeron que los docentes presentaron dificultades para el desarrollo de las clases virtuales en cuanto a los problemas de la plataforma y la debilidad en la conexión de internet, empleando para la comunicación no presencial con sus estudiantes, predominando los mensajes de texto y las redes sociales. Andía et al. (2020) sostuvieron que el elemento que afecta claramente a la competencia digital es la revisión de las actitudes y de las relaciones internas y externas en centros educativos.

Con relación a la variable gestión estratégica dentro del contexto nacional se consideró la investigación de Poveda (2020) indicó que la gestión estratégica es poco adecuada, lo que se debe reformular la gestión adecuando nuevas estrategias que permitan mejorar la gestión efectiva y el compromiso de las habilidades de los docentes. Mientras que en la investigación de Quispe (2020) concluyó que la gestión estratégica se relaciona moderadamente con las habilidades directivas; del mismo modo los elementos de la gestión estratégica como la planeación, organización, dirección y control estratégicos se relacionan moderadamente con

las habilidades directivas. Bazalar (2019) concluyó que la gestión estratégica influyó considerablemente en el clima laboral, evidenciando también su relación, esta gestión se caracteriza por basar las actividades curriculares y extracurriculares en las políticas y normas vigentes, desarrollar una planificación participativa y por establecer estándar de control de personal.

Sobre las competencias digitales en el ámbito nacional se tomó la investigación de Rubio (2021) en donde concluyó que la tecnología de la información y comunicación se relaciona con las competencias digitales moderadamente, mientras que las competencias digitales se relacionan con los elementos de la tecnología de la información y comunicación como diseño de escenarios educativos, implementación de experiencias de aprendizaje y evaluación de la efectividad de los escenarios educativos. Finalmente Horna (2020) concluyó que las competencias digitales se relacionan de manera moderada con el desempeño laboral, del mismo modo el manejo instrumental, didáctica y comunicatividad elementos de la competencia digital se relacionan moderadamente con el desempeño laboral.

Respecto a las definiciones de la primera variable, se considera a la gestión estratégica como un tema fundamental que explica el éxito y fracaso de las empresas, esto implica entender por qué ciertas empresas alcanza el éxito y otra no; en otras palabras, se identifica los factores de éxito en la gestión. Si bien el fundamento inicial de este concepto es el descrito, el camino a seguir no es tan claro, ya que existen razones de carácter multidisciplinario para definir la gestión estratégica. Para Ongaro y Ferlie (2020) la gestión estratégica se concibe como una perspectiva que implica algo más que detallar cosas por hacer, la estrategia da sentido y proporciona dirección general de adonde dirigirse, estimulando y dinamizando a las personas dentro y alrededor de la organización. Es una noción que se asocia con la imagen y el sentido de la dirección, es decir, con la visión. Según Audebrand (2017) se debe entender la estrategia como una política funcional que especifica cómo deben ser asignados los recursos y de qué forma deben implementarse los objetivos de la organización. Señala que en el pasado se consideraba como una ciencia que planificaba y definía direcciones de acciones militares, con el paso de los años, específicamente en los 60 se empieza a estudiar

la estrategia empresarial. Poco a poco el concepto de estrategia se ha vuelto relevante y ha sido expresado por diferentes autores desde múltiples áreas de estudio. Quinn en 1980 consideró la estrategia como un modelo o plan de integra objetivos de la organización, así como políticas y actividades en un todo coherente. También Glueck en 1980 manifestó que la estrategia es un plan único integral que está diseñado para asegurar la consecución de objetivos básicos de la empresa (Jones et al., 2016; Mišanková y Kočišová; 2014).

Como primer lugar, se debe considerar que la gestión es un proceso de la organización que tiene como base al factor humano para conseguir metas. Los factores principales de la gestión de relaciona con la voluntad de cambiar, necesidad de gerencia y posibilidad de regular la ejecución en función del entorno. De esta forma, se define la gestión estratégica como el despliegue de estrategias competitivas para aplicar políticas y crear estructuras organizaciones favorables que permitan lograr el éxito. Cabe señala, que la GE es una habilidad y responsabilidad que cada integrante de la institución debe tener en función del mando gerencial. De esta idea, se extrae que no solo se considera a los jefes o planeadores encargados de enseñar el camino para recorres, sino que debe ser producto de un trabajo en equipo gerencial, que ayudará a generar buenas decisiones (Romo y Márquez, 2014).

Para Mutiara y Koesmawan (2020) la gestión estratégica ayuda a discutir las relaciones entre la organización y el medio interno como externo. El entorno de la organización actual muestra un escenario volátil e interconectado, por lo que las organizaciones deben pensar de forma estratégica para implementar mecanismos eficaces que ayuden alcanzar los objetivos, asegurando que la implementación de estrategias vaya por buen camino. Se explica que la GE centra su atención en los factores internos, como las fortalezas y debilidades y, los factores externos, como la búsqueda de oportunidades y amenazas del entorno (Guerras et al., 2020). Para alcanzar el éxito la GE debe desarrollarse en cinco etapas; la primera etapa refiere al análisis del entorno de la organización; la segunda en definir las acciones a tomar determinado por los objetivos a corto, mediano y largo plazo; en la tercera se debe formular estrategias corporativas, de negocios y funcionales, teniendo como base herramientas de gestión; la cuarta refiere a examinar la forma de implementar las

acciones estratégicas, gestadas en las etapas anteriores; y en la última etapa se debe determinar los mecanismos de control y seguimiento (Brume, 2017; Lana, 2008).

En el contexto educativo, la mejora educativa ha introducido un modelo de gestión para alcanzar las metas deseadas en dicho entorno. En este enfoque, el pensamiento por conocer y aplicar modelos de gestión estratégica ha tenido un debate y gran alcance. Esto implica reconocer que la transformación educativa puede derivarse de una gestión estratégica integrada, donde el cambio visible de la práctica laboral educativa obtendrá un nivel óptimo para alcanzar los objetivos estratégicos, como la calidad, la igualdad, el propósito, el plan de estudios y profesionalidad en la docencia (Azziz et al., 2019; Layland y Redding 2019). Pozner (2003) señala que la gestión estratégica en la educación se caracteriza por integrar siete componentes, las cuales son las siguientes: centralidad en la pedagogía, refiere en generar todo tipo de aprendizaje para los alumnos; reconfiguración de nuevas competencias y profesionalismo, se entiende como la necesidad que tienen los docentes y directivo de poseer elementos indispensables para comprender nuevos procesos; trabajo en equipo, refiere a los objetivos compartidos de la visión y misión del centro escolar, también incluye conocer la comprensión, planificación, acción y reflexión sobre lo que se quiere realizar y cómo se va a realizar; apertura a la innovación y aprendizaje, se basa en la capacidad docente para implementar nueva ideas y así lograr los objetivos; asesoramiento y orientación para la profesionalización, se trata de aperturas espacios de dialogo e intercambio de ideas con los docentes, donde el poder de acción y aprendizaje pueda generar nuevas ideas para el desarrollo profesional; culturas organizacionales integradas por una meta de futuro, sugiere desarrollar espacios de consenso y dialogo de intercambio de propuestas, creatividad, participación y compromiso compartido y, por último la e intervención sistémica y estratégica, se relaciona con visualizar el contexto educativo, plantear estrategias y articular acciones y así alcanzar objetivos.

Las dimensiones de la gestión estratégica son: la planeación, la organización, dirección y control.



La planeación, según Milla (2007) ayuda a evaluar la percepción de la organización a partir de la autoevaluación permanente. Permite conocer hacia dónde se dirige la organización, cómo y cuándo debe llegar a lo planeado. Por esta razón, la planeación permite conocer el entorno donde se desenvuelve la empresa, conocer la forma de actuar resulta importante por que brinda la idea clara de lo planificado y las actividades que se van a desplegar para alcanzar los objetivos.

Para Toso (2003) la organización es una institución de índole social que está conformado por personas que tienen un objetivo en común que trabajan para la consecución de resultados y la satisfacción económica o social. La estructura permite repartir el trabajo y asignar a las personas encargadas de ejecutarlas. Así mismo, se considera dos tipos de organizaciones; la formal, la cual refiere a la institución planeada por la persona que la dirige, que busca el trabajo racional con personal especializado y la informal que es la organización natural y espontánea que incluye trabajadores por vínculos de amistad.

Para Abascal (2001), la dirección refiere al proceso de planeación y establecimiento de la organización, que ofrece dinamismo y dirección estratégica. Se vincula al área de recursos humanos, por lo que las personas asumen un cargo, se capacitan, entrenan y son guiados a la motivación de logros de gestión. Del mismo modo, se relaciona con el aspecto administrativo, considerando el aspecto interpersonal de los trabajadores para que sean eficientes, eficaces y líderes.

Según Betancourt (2006) el control ofrece a la gerencia la capacidad de manejar la estructura y la estrategia para realizar los reajustes necesarios y así mejorar la funcionalidad de la organización. La principal función es facilitar información para controlar la estructura. El control incluye los siguientes procesos; planteamiento de objetivos, monitoreo, evaluación y retroalimentación. Se caracteriza por su flexibilidad, ya que responde a escenarios inesperados, divulga información precisa y oportuna para la toma de decisiones.

El mundo de las competencias digitales en el escenario actual ha demandado una creciente expectativa de nueva tecnología y sus diferentes implicaciones han generado trascendentes cambios y repercusiones en todos los ámbitos de la vida. Las competencias son los instrumentos que ayudan y permiten

movilizar conocimientos, actitudes, procesos; por medio de las cuales las personas adquieren habilidades que facilitan la divulgación de conocimiento y generación de competencias (Cruz y Carcausto, 2020). Para Iordache et al. (2017) las competencias digitales se asumen como los resultados prácticos y medibles de procesos de formación en relación a lo que se denomina alfabetización digital. Del mismo modo, Rangel (2013) añade que es un constructo que se relaciona a procesos cognitivos que ayudan a la adquisición de capacidades relacionadas a las tecnologías de la información y al manejo de información. Para Marzal y Cruz (2018) las competencias digitales desde la perspectiva educativa son asumidas por los docentes como instrumentos que aportan utilidad y movilidad de contenidos, como el actitudinal, cognitivo y de procedimiento. Estos contenidos funcionan como medio de transferencia de conocimiento e innovación. Para los autores las competencias se pueden visualizar por medio de tres dimensiones; el primero es observar la web como un espacio educativo, en donde se debe generar nuevo conocimiento, por lo que es necesario ofrecer nuevas estrategias educativas; el segundo es la conectividad, el cual es el mecanismo que permite consolidar el proceso educativo y, el tercero son las páginas de la internet, las cuales se presentan como espacios que ayudan a compartir información.

Hoy en día, las competencias digitales son un indicador de educación de calidad y comprensión en el siglo XXI (Maderick et al., 2016), y su importancia radica en que se involucra en las sociedades y la economía del siglo XXI. La competencia digital tiene que ver con: información técnica sobre el uso de tecnologías digitales, entornos digitales de información en detección, evaluación y gestión, comunicación y colaboración, creación de contenido digital, medios digitales, suministro de seguridad y resolución de problemas, trabajo, empleo, inclusión comunitaria (Ayça, y İlknur, 2020; Casillas et al., 2019).

El aprendizaje digital incluye aprovechar las posibilidades de las tecnologías digitales, así como lidiar con sus desventajas. En la actualidad se han desarrollado diferentes modelos y marcos para medir y diagnosticar la competencia digital (Esteve et al., 2020), tal es el caso del espacio europeo que señala la competencia digital como pieza clave que cualquier ciudadano debe desarrollar al terminar sus estudios básicos para incorporarse a la vida laboral, añadiendo que sólo se

entiende como la capacidad de aprovechar las tecnologías, sino de aprovechar las posibilidades asociadas en una sociedad con un futuro muy tecnológico (INTEF, 2017).

Para European Parliament and the Council (2006) la competencia digital incluye el uso crítico y seguro de las TIC'S para aplicarlas en el espacio laboral, la escuela, el tiempo libre y la comunicación. Estas competencias deben tener como base las habilidades Tics básicas, como el uso de computadoras para recuperar, evaluar, almacenar, producir, gestionar e intercambiar información y poder compartirla y divulgarlas a través del internet. Bonilla (2019) agrega que se las competencias se relacionan con las capacidades de técnicas que poseen las personas en la búsqueda por satisfacer sus demandas educativas en su ambiente social y cultural. El manejo se traduce en dominar información con la ayuda de herramientas de internet que ayude al proceso de enseñanza y aprendizaje.

Las organizaciones gubernamentales saben que las competencias profesionales han cambiado por la globalización, los futuros profesionales deben estar familiarizados con el uso, la integración y orientación de las tecnologías. Para los docentes las competencias digitales aseguran el desarrollo de las habilidades de los alumnos, si en cambio las competencias no se desarrollan en el proceso educativo y los profesores no poseen competencias digitales, es poco probable que se integren en el proceso educativo de la escuela. Se conoce que los estudiantes, en la actualidad valoran mucho sus propias habilidades digitales, por ello la importancia de reforzarlas en las aulas, por lo cual, se incide en la necesidad de adquirir habilidades digitales, en particular para la enseñanza en el entorno educativo y el desarrollo profesional (Gutiérrez y Serrano, 2016; Hinojo et al., 2019).

La OCDE (2019), manifiesta que en la actualidad se coincide en pensar que las TIC son una estructura que permite la accesibilidad a un bagaje de información, así como acceso a diferentes servicios del sector público y privado; estas competencias se convertirán en factor determinante para reducir las brechas digitales. En este marco, las organizaciones plantean que los docentes desarrollen competencias para que transfieran ese conocimiento a los alumnos y así puedan enfrentar los desafíos de las nuevas competencias.

Las dimensiones que incluye las competencias digitales son las siguientes:

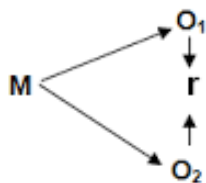
- i) de instrumento, la cual incluye un compilado de técnicas de conocimiento, de metodología, así como de la lingüística necesarias para el aprendizaje;
- ii) de didáctica las cuales son componentes necesarios para el quehacer educativo y;
- iii) de comunicación que sustenta destrezas de comunicación como aquel acopio de procesos lingüísticos usados de acuerdo a un contexto, costumbres tradiciones y valores de una determinada comunidad.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

Este estudio fue del tipo básico, puesto que persiguió la profundización del conocimiento científico respecto a la posible relación entre dos variables (Concytec, 2018). Además, el diseño ha sido no experimental, pues las variables solo fueron observadas en sus manifestaciones cotidianas, por ejemplo, en una serie de aulas escolares (Fiallo et al., 2016); de corte transeccional, ya que el recojo de datos se hizo en una sola fecha y lugar (Guevara, 2016); su nivel fue descriptivo correlacional, porque se registró minuciosamente el comportamiento de las variables investigadas y, a su vez, evidenciar mediante el tratamiento estadístico que existe asociación entre gestión estratégica y competencias digitales (Carrasco, 2019); el enfoque de investigación fue cuantitativo porque los resultados mostrados en el capítulo IV se obtuvieron mediante mediciones y procedimientos deductivos (Hernández y Mendoza, 2018); finalmente su método ha sido hipotético deductivo porque la contrastación de hipótesis tuvo que seguir esa ruta metodológica (Hernández et al., 2014).

A menudo el diseño no experimental se representa de esta manera:



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la V.1.

O<sub>2</sub> = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables.

#### 3.2 Variables y operacionalización

Variable cualitativa ordinal 1: Gestión estratégica

Variable cualitativa ordinal 2: Competencias digitales

Escala de medición: Ordinal

De acuerdo con lo estipulado en la Guía de la Universidad César Vallejo, los detalles correspondientes a este apartado se encuentran en el anexo N° 1.

### **3.3 Población y muestreo**

La población es el universo total de elementos con ciertas atributos en común (Carhuancho et al., 2019). Para esta investigación, estuvo compuesta por 82 profesores de una institución educativa de gestión privada de Lima Norte. Se decidió trabajar con una población censal porque se tuvo acceso al total de miembros del personal docente. En lo que se refiere al muestreo, se empleó un muestreo no probabilístico donde los elementos fueron seleccionados de acuerdo al criterio del investigador (Rodríguez, 2011).

#### **Criterios de inclusión**

- Profesores cuyo centro de labores es la institución educativa que forma parte de la unidad de análisis.
- Profesores en planilla con un año de experiencia al menos.
- Profesores que aceptaron contestar las preguntas del cuestionario vía WhatsApp.
- Profesores que firmaron el consentimiento informado.

#### **Criterios de exclusión**

- Profesores de la institución educativa que se vieron imposibilitados de responder a las preguntas durante el acopio de datos por encontrarse con la salud quebrantada.
- Profesores que no registraron su aceptación en el formato correspondiente.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

La técnica es una forma estandarizada de acopiar datos. En una investigación del tipo básica la encuesta suele ser elegida como técnica por su versatilidad, costo

económico, además de que no requiere el despliegue de una logística compleja (Ñaupas et al., 2014).

### **Instrumento**

El instrumento es el formato o recurso en el que se registra la información recolectada de las fuentes primarias (Palella y Martins, 2012). Al igual que la encuesta, su elección no es un asunto de libre albedrío o parecer individual, sino que responde a la complejidad del objeto de estudio (Baena, 2017). Por ejemplo, sería inusual que un estudio cuantitativo recoja datos a través de un guion de entrevista, ya que este es el instrumento por antonomasia de la investigación cualitativa. Todo instrumento debe cumplir con tres cualidades: validez, confiabilidad y objetividad (Abero et al., 2015).

### **Validez**

Se refiere al grado de precisión de un determinado instrumento, por supuesto que esto guarda relación con la eficacia (Hernández et al., 2014). Para tener la certeza de la validez del instrumento es frecuente que se recurra al juicio de expertos informantes quienes evalúan el instrumento y emiten una especie de dictamen que se recoge en el certificado de validez de contenido (Carhuancho et al., 2019).

Tabla 1

#### *Juicio de expertos*

Experto informante	Grado académico	Opinión
Bellido García, Roberto Santiago	Mag.	Aplicable
Yataco Ramírez, Luis Alberto	Mag.	Aplicable
Cruz Peñaherrera, Jorge Luis	Mag.	Aplicable

### **Confiabilidad**

Un instrumento es confiable cuando posee la suficiente consistencia interna para que una parte de él pueda arrojar resultados idénticos a los de otra parte. En ese sentido, la confiabilidad es objetiva e independiente de la subjetividad del

observador. El cálculo de la confiabilidad se realiza mediante un estadígrafo, en este caso, por tratarse de ítems politómicos se usó el alfa de Cronbach. Como puede verse, el resultado fue bastante auspicioso, ya que se obtuvo una fuerte confiabilidad para ambos cuestionarios.

Tabla 2

*Estadística de fiabilidad*

Variables	Nº de ítems	alfa de Cronbach	Confiabilidad
Gestión estratégica	36	0.928	Muy fuerte
Competencias digitales	27	0.869	Fuerte

### 3.5 Procedimientos

La investigación se inició cuando, gracias a la revisión de la literatura, se identificó un problema del que existían muy pocos como lo es la relación entre gestión estratégica y competencias digitales en uno de los distritos más poblados de Lima Norte. Fue necesario documentar el problema a través de trabajos previos nacionales e internacionales, luego fundamentar la recolección de datos mediante un diseño metodológico y, finalmente, elegir cuestionarios para medir las variables.

### 3.6 Método de análisis de datos

La distribución de frecuencias se obtiene gracias a la estadística descriptiva, esta primera parte del capítulo IV se conoce también como resultados descriptivos en forma de tablas y figuras. Por otro lado, la contrastación de hipótesis se hizo mediante un coeficiente de correlación que fue rho de Spearman, puesto que la prueba de normalidad estableció la necesidad de un análisis no paramétrico.

### 3.7 Aspectos éticos

El acopio de datos se realizó con la convicción de que el análisis de resultados cumpla con los principios de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.



#### IV. RESULTADOS

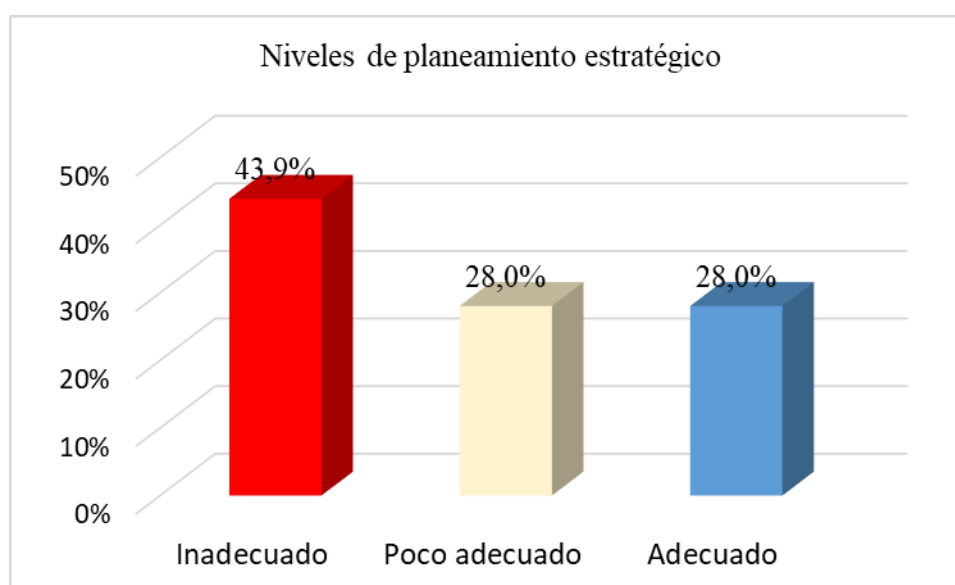
##### Análisis descriptivo

Tabla 3

*Resultados de la dimensión planeamiento estratégico*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	36	43,9
Poco adecuado	23	28,0
Adecuado	23	28,0
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 1. Frecuencia de la dimensión planeamiento estratégico*

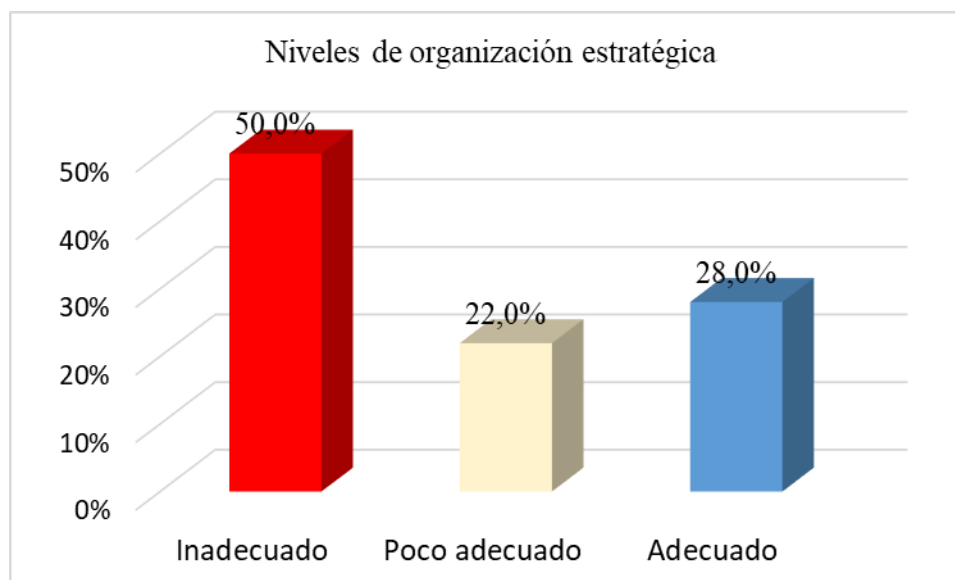
En el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión planeamiento estratégico el 43,9% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel poco adecuado y adecuado cada uno.

Tabla 4

*Resultados de la dimensión organización estratégica*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	41	50,0
Poco adecuado	18	22,0
Adecuado	23	28,0
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 2.* Frecuencia de la dimensión organización estratégica

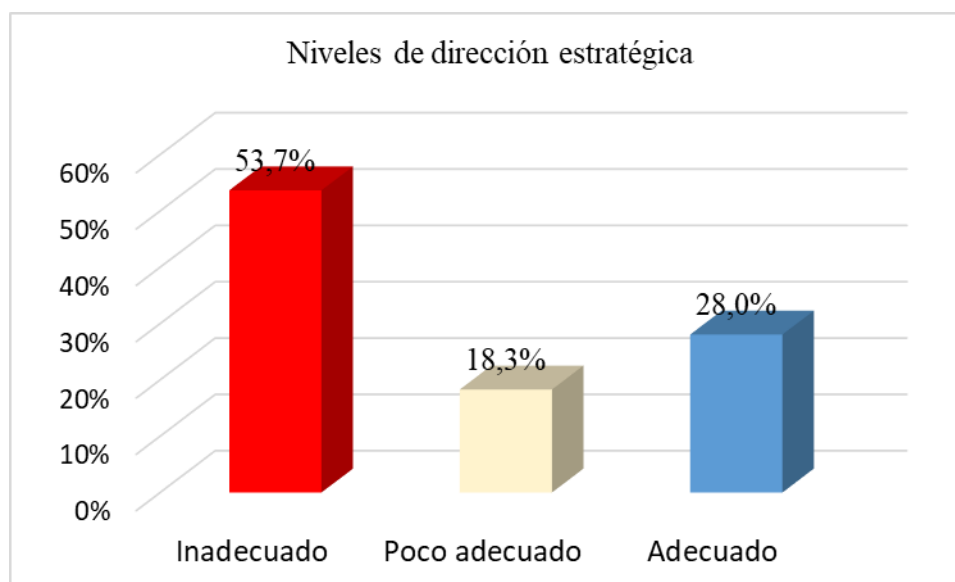
En el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión organización estratégica el 50% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 22% en el nivel poco adecuado.

Tabla 5

*Resultados de la dimensión dirección estratégica*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	44	53,7
Poco adecuado	15	18,3
Adecuado	23	28,0
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 3. Frecuencia de la dimensión dirección estratégica*

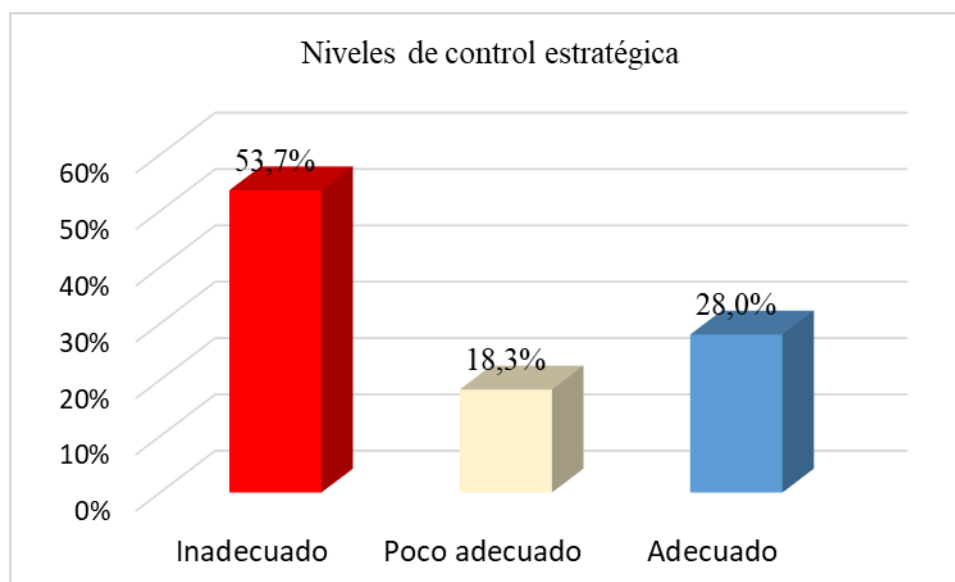
En el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión dirección estratégica el 53,7% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 18,3% en el nivel poco adecuado.

Tabla 6

*Resultados de la dimensión control estratégico*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	44	53,7
Poco adecuado	15	18,3
Adecuado	23	28,0
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 4. Frecuencia de la dimensión dirección estratégica*

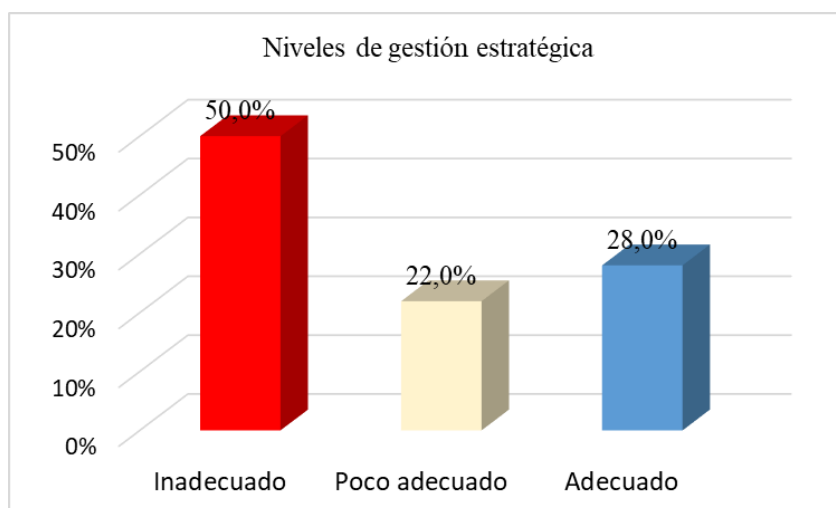
En el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión control estratégica el 53,7% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 18,3% en el nivel poco adecuado.

Tabla 7

*Resultados de la variable gestión estratégica*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	41	50,0
Poco adecuado	18	22,0
Adecuado	23	28,0
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 5. Frecuencia de la variable gestión estratégica*

En el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, el 50% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 22% en el nivel poco adecuado.

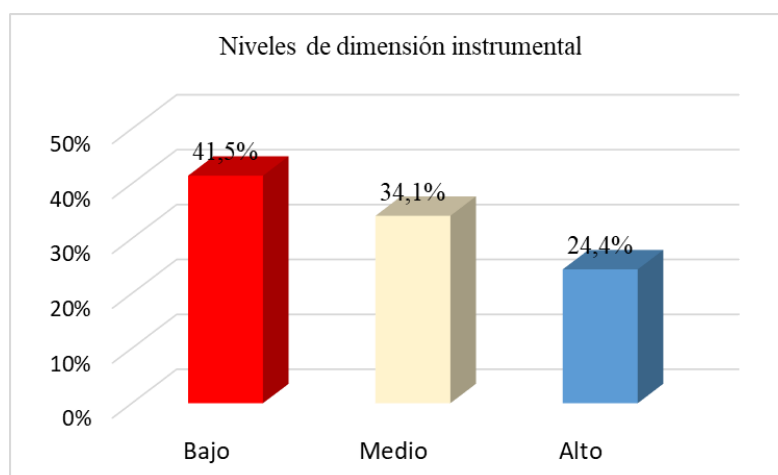
Tabla 8

*Resultados de la dimensión instrumental*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	34	41,5

Medio	28	34,1
Alto	20	24,4
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 6. Frecuencia de la dimensión instrumental*

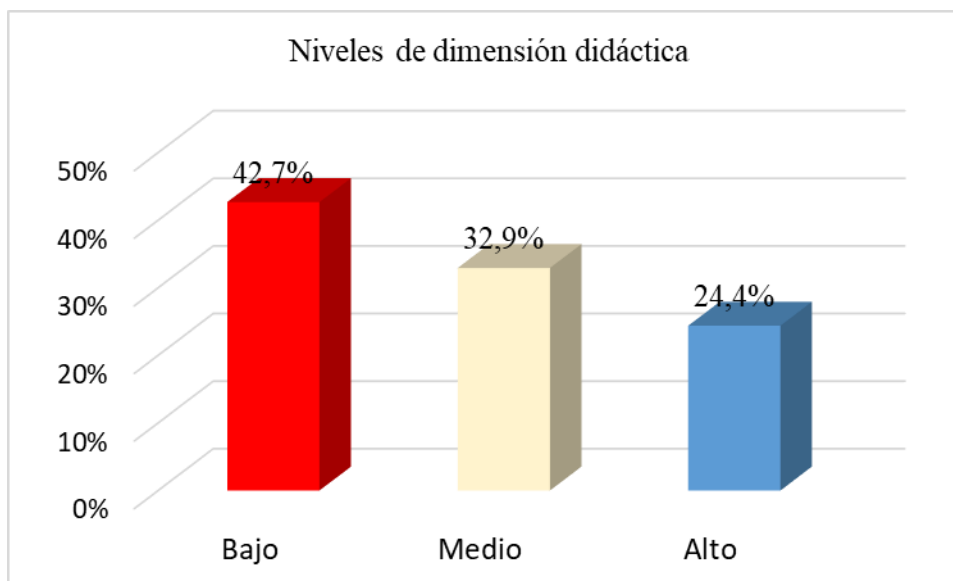
En el cuestionario de competencias digitales sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión instrumental el 41,5% predominó el nivel bajo, seguido del 34,1% que alcanzaron el nivel medio y el 24,4% en el nivel alto.

Tabla 9

*Resultados de la dimensión didáctica*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	35	42,7
Medio	27	32,9
Alto	20	24,4
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 7. Frecuencia de la dimensión didáctica*

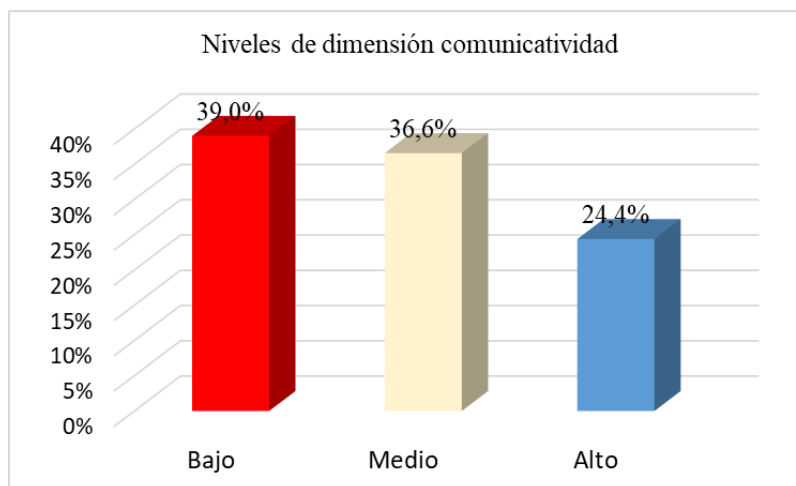
En el cuestionario de competencias digitales sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión didáctica el 42,7% predominó el nivel bajo, seguido del 32,9% que alcanzaron el nivel medio y el 24,4% en el nivel alto.

Tabla 10

*Resultados de la variable comunicatividad*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	32	39,0
Medio	30	36,6
Alto	20	24,4
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



*Figura 8.* Frecuencia de la dimensión comunicatividad

En el cuestionario de competencias digitales sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión comunicatividad el 39% predominó el nivel bajo, seguido del 36,6% que alcanzaron el nivel medio y el 24,4% en el nivel alto.

Tabla 11

*Resultados de la variable competitividad digitales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	31	37,8
Medio	31	37,8
Alto	20	24,4
Total	82	100,0

Fuente: elaboración propia



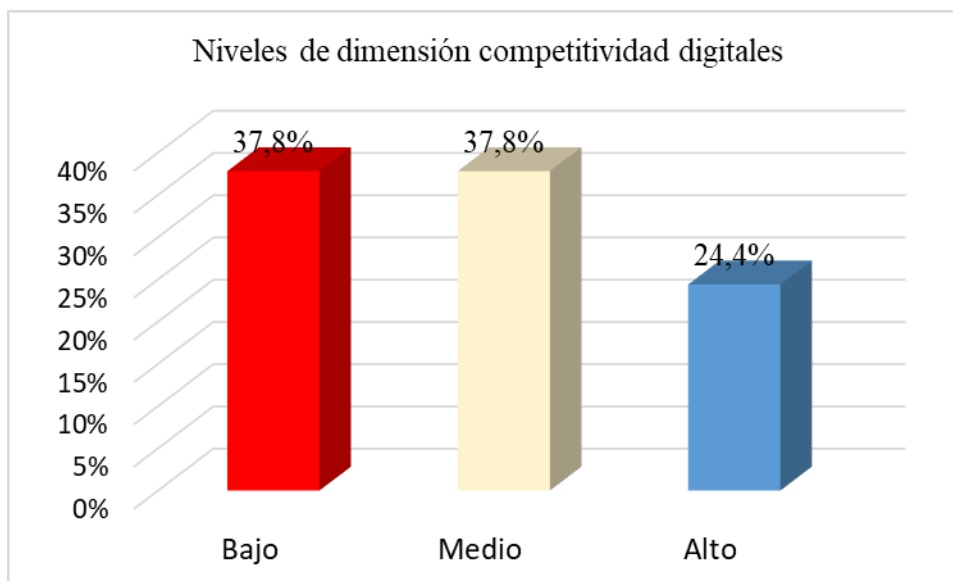


Figura 9. Frecuencia de la dimensión comunicatividad

Se evidencia que en el cuestionario de competencias digitales sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión competitividad digitales el 37,8% predominó el nivel bajo y medio cada uno, seguido del 24,4% que alcanzaron el nivel alto.

### Prueba de hipótesis

Tabla 12

#### Prueba de normalidad

Variable y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov (n>50)		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión estratégica	,206	82	,000
Competencias digitales	,178	82	,000
Dimensión planeamiento estratégico	,203	82	,000
Dimensión organización estratégica	,192	82	,000
Dimensión dirección estratégica	,245	82	,000
Dimensión control estratégico	,196	82	,000

Fuente: Elaboración propia

La variable gestión estratégica ( $p\text{-valor}=0.000<0.05$ ) los datos no tienen distribución normal y la variable competencias digitales ( $p\text{-valor}=0.000<0.05$ ) los datos no tienen distribución normal. Se concluye que la prueba estadística a emplear para correlacionar dos variables es la prueba de Spearman.

### Hipótesis general

Tabla 13

*Correlación entre gestión estratégica y competencias digitales*

		Competencias digitales
Gestión estratégica	Correlación de Spearman	,603**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	82

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

Según el coeficiente rho de Spearman se evidencia una correlación positiva moderada y significativa ( $r_s = 0,603^{**}$ ,  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ). Entonces, se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que existe correlación significativa entre gestión estratégica y competencias digitales.

### Hipótesis específica 1

Tabla 14

*Correlación entre planeación estratégica y competencias digitales.*

		Competencias digitales
Planeación estratégica	Correlación de Spearman	,624**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	82

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

Las variables muestran una correlación positiva moderada y significativa ( $r_s = 0,624^{**}$ ,  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 2

Tabla 15

*Correlación entre organización estratégica y competencias digitales*

		Competencias digitales
Organización estratégica	Correlación de Spearman	,603 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,000
	N	82

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

Las variables muestran una correlación positiva moderada y significativa ( $r_s = 0,603^{**}$ ,  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ). Entonces, se rechaza la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 3

Tabla 16

*Correlación entre dirección estratégica y competencias digitales*

		Competencias digitales
Dirección estratégica	Correlación de Spearman	,578 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,000
	N	82

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

Las variables muestran una correlación positiva moderada y significativa ( $r_s = 0,578^{**}$ ,  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ). Entonces, se rechaza la hipótesis nula.

#### Hipótesis específica 4

Tabla 17

*Correlación entre control estratégico y competencias digitales*

		Competencias digitales
	Correlación de Spearman	,593**
Control estratégico	Sig. (bilateral)	,000
	N	82

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

Las variables muestran una correlación positiva moderada y significativa ( $r_s = 0,593^{**}$ ,  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

## V. DISCUSION

De acuerdo con la hipótesis general, existe una relación significativa entre gestión estratégica y competencias digitales en los docentes de una institución educativa de Puente Piedra 2021. En cuanto a la primera variable, los resultados estadísticos demuestran que en el 50% de los participantes, predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 22% en el nivel poco adecuado. Esto significa que la institución educativa necesita de un cambio en relación a la gestión estratégica de una institución educativa en relación a las competencias digitales. Esto permitirá que los docentes, agentes de cambio, puedan superar sus deficiencias en cuanto al manejo de las herramientas digitales.

Así mismo, con respecto a las competencias digitales se han evidenciado lo siguiente, en cuanto a la dimensión instrumental, se demuestra que el 41,5% predominó el nivel bajo, seguido del 34,1% que alcanzaron el nivel medio y el 24,4% en el nivel alto. Lo mismo resulta en la dimensión didáctica, en la cual se evidenció que el 42,7% predominó el nivel bajo, seguido del 32,9% que alcanzaron el nivel medio y el 24,4% en el nivel alto. En cuanto a la dimensión de comunicatividad, se encontró que el 39% predominó el nivel bajo, seguido del 36,6% que alcanzaron el nivel medio y el 24,4% en el nivel alto. Y lo mismo, podemos evidenciar con respecto a la dimensión competitividad digitales, el 37,8% predominó el nivel bajo y medio cada uno, seguido del 24,4% que alcanzaron el nivel alto. Se concluye que, se hace urgente una implementación digital en los docentes de una institución educativa para potenciar sus competencias digitales. En la actual enseñanza digital, se necesita mejorar la comunicatividad y competitividad de los docentes, para que se realice de forma eficaz la enseñanza de los aprendizajes. Además se ha encontrado deficiencias en la implementación de instrumentos y medio digitales para que se desarrolle con eficiencia los procesos didácticos con herramientas digitales.

Al respecto Navarro (2014), define la gestión estratégica como un proceso que dirige y lidera toda una organización, para ello tiene que realizar el diagnóstico, la planeación, la ejecución y obtener los resultados que se han propuesto. En este estudio, la gestión educativa necesita de procesos de mejora y cambio ante las

nuevas exigencias de la educación virtual para se necesita desarrollar competencias digitales de los docentes para la mejora de los procesos de la enseñanza. En este mismo sentido, el estudio de Alba, Pérez y Colón (2020) explican que los desafíos que impone la sociedad actual, exigen que la gestión estratégica a partir de los antecedentes epistemológicos y políticos, debe proponer modelos formativos, mejorar las capacidades de los jóvenes estudiantes e implementar innovaciones pedagógicas en los procesos educativos en beneficio de un mejor aprendizaje. Esta gestión es importante para el desarrollo de las competencias digitales de los docentes.

Respondiendo a la primera hipótesis específica, existe correlación significativa entre gestión estratégica y competencias digitales. En cuanto a la planificación estratégica, se evidencia que en el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, el 43,9% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel poco adecuado y adecuado cada uno. Estos resultados indican que en las instituciones educativas tienen un alto porcentaje de un inadecuado proceso de planeación en la gestión de las competencias digitales. Esto se refleja en las deficiencias encontradas durante estos años de educación virtual, en la cual, la brecha digital de los docentes y los estudiantes es muy amplia y se necesita con urgencia innovar y planificar desde la gestión institucional para el desarrollo de las competencias digitales en los maestros.

En este mismo sentido González, Vásquez y Cifuentes (2020) concluyeron que la dirección estratégica es muy relevante para una institución educativa, se observó que habían organizaciones educativas que no tenían una sólida planeación estratégica para medir, evaluar y controlar el plan estratégico institucional del centro; por consiguiente, la gestión estratégica presentó un resultado favorable en la función pedagógica de la docencia; además se planteó un seguimiento a la gestión estratégica para mejorar los procesos metodológicos de las competencias digitales de los docentes. Estos procesos de gestión facilitan y apoyan el aprendizaje organizacional y los cambios estratégicos (Ferreira y Otley, 2009, citado en Gonzáles et al., 2020). En este sentido, según Morrisey (1996), se necesita realizar una evaluación de la planificación estratégica, para medir su

eficacia e implementación de los recursos y compromisos para fortalecer la gestión institucional.

En el trabajo desarrollado de Martínez y Garcés (2020) explican la necesidad de las competencias digitales en el actual contexto de la educación virtual concluyeron que se deben fortalecer el desarrollo e implementación de las competencias digitales en los docentes, según el estudio desarrollado se observaron cinco competencias importantes, estas fueron: informatización y alfabetización informacional, comunicación y colaboración, creación de contenido digital, seguridad y resolución de problemas. Estas competencias tienen un propósito de garantizar un mejor servicio educativo virtual, los docentes responsables de la gestión pedagógica necesitan de estas herramientas digitales para el desarrollo de sus estrategias metodológicas.

Lo mismo resalta Quispe (2020), la gestión estratégica se relaciona de forma directa con las habilidades digitales, y esta a su vez se relaciona con la planeación, organización y el control estratégico que son los elementos de la gestión estratégica. Para Bazalar (2019), determinó que la gestión estratégica influyó en el clima laboral. Esta tiene su importancia en la dirección y planificación de las actividades curriculares de institución educativa, esta contribuya a una planificación participativa y a establecer un control de calidad del personal.

Para la segunda hipótesis específica se establece que existe relación significativa entre organización estratégica y competencias digitales. Según se observa en el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión organización estratégica el 50% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 22% en el nivel poco adecuado. Entonces se encontró que hay un nivel inadecuado en la organización estratégica. Esto implica, que es necesario buscar nuevos procedimientos en la gestión educativa para la implementación de las competencias digitales. Según Toso (2003) la organización puede ser: formal, la cual busca el trabajo racional y planificado, dirigido por una gestión institucional. Y otra que es informal, esta es espontánea y natural que se unen por amistad. Una institución educativa es una organización formal que tiene objetivos y metas

académicas en común. Por lo tanto, es importante la dirección estratégica que busque buenos resultados en las competencias digitales en los docentes.

De acuerdo a Robbins (2009), define la gestión estratégica como un proceso mediante el cual se lidera una organización. De aquí que es importante el liderazgo del directivo para la organización y la planeación de una gestión educativa que implemente las competencias digitales para los docentes. Del mismo modo, Montenegro (2003), identifica como elementos de la gestión estratégica, el trabajo y el liderazgo cooperativo, la planeación estratégica y la colaboración social, la calidad, la efectividad y eficacia, entre otros principios, los cuales mejoran la gestión pedagógica e institucional.

Según la tercera hipótesis específica se da una relación significativa entre dirección estratégica y competencias digitales. Según los resultados descriptivos se evidencia que, en el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión dirección estratégica el 53,7% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 18,3% en el nivel poco adecuado. De acuerdo a ello, se observa un alto porcentaje que considera un nivel inadecuado en esta dimensión de la gestión. Por lo tanto, se hace urgente que la dirección estratégica de la gestión educativa, deba liderar un cambio en la implementación de las competencias digitales.

Esta se relaciona con el trabajo desarrollado por Restrepo (2008), quien indica que la gestión estratégica tiene dos elementos importantes, el direccionar y el otro liderar, ambos se relacionan entre sí. Las dos actúan para conseguir las competencias digitales en los docentes, es así que para que se pueda conseguir los objetivos institucionales se necesita una buena dirección estratégica, y a su vez, que los directivos ejercen un liderazgo para un buen desempeño de los docentes.

En la cuarta hipótesis específica se establece, existe relación significativa entre control estratégico y competencias digitales. Según los resultados estadísticos se manifiesta que, en el cuestionario de gestión estratégica sobre una muestra de 82 participantes representada por el 100%, en la dimensión control estratégica el 53,7% predominó el nivel inadecuado, seguido del 28% que alcanzaron el nivel adecuado y el 18,3% en el nivel poco adecuado. Esto refleja



una debilidad en los procesos de implementación de las capacidades digitales, puesto que los docentes en su mayoría necesitan de una actualización en sus habilidades digitales, esto se debe desarrollar con un control estratégico para medir y evaluar su implementación en las actividades escolares. De acuerdo a Betancourt (2006), a través de la gestión de control se realiza las mejoras a la funcionalidad de la organización educativa. Por consiguiente, se debe desarrollar procesos de monitoreo, evaluación y retroalimentación en la institución educativa.

De acuerdo al trabajo realizado de Picón, González y Paredes (2020), encontraron que los docentes tienen dificultades con el desarrollo de clases virtuales debido a la debilidad en la conexión a internet y al desarrollo de las competencias digitales. Por ello se ha utilizado los mensajes de textos y el uso de las redes sociales. En vista a estas dificultades, se necesita de un control estratégico para el desarrollo de las competencias digitales en los docentes, se puede ir innovando con otras plataformas digitales que no necesiten de mucha carga de internet para facilitar el proceso de aprendizaje. Según Bonilla, relaciona las competencias digitales con la capacidad de la persona del manejo y dominio de la técnica de los medios digitales. Los docentes en la enseñanza virtual son necesario para la utilización de las herramientas del internet en el desarrollo de los procesos pedagógicos de la enseñanza y aprendizaje.

En relación al tema, Rubio (2021), relaciona las tecnologías de la información y la comunicación, conocidos como TIC, a las competencias digitales, y estas se relacionan con los elementos digitales de las TIC, como los diseños de escenarios, su desarrollo e implementación y la evaluación de estas experiencias de aprendizajes de las TIC. Estos entornos virtuales mejoran las competencias digitales de los maestros y a su vez facilitan el proceso de enseñanza – aprendizaje en el aula virtual. En el contexto actual de la educación a distancia, es muy necesario innovar en las competencias digitales. Por lo tanto, para conseguir mejorar estas capacidades es importante el control de la gestión educativa, para innovar, ejecutar y evaluar los procesos de cambio que se debe dar en toda institución educativa.

Al respecto, Horna (2020), vincula estas dimensiones de las competencias digitales, con el desempeño laboral, y este tiene su influencia en el desarrollo instrumental, didáctico y comunicatividad de la competencia digital. Manifiesta que es urgente desarrollar estas competencias digitales ante la falta de dominio de las herramientas digitales. Estos deben servir, para integrarlos en los procesos pedagógicos. Desde la gestión educativa, se debe tener en cuentas estas competencias digitales para ser implementado en la plana docente, y a su vez, desarrollar mecanismos de control para su eficaz proceso en beneficio de una educación virtual.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** En cuanto a la hipótesis general, existe correlación positiva alta y significativa entre gestión estratégica y competencias digitales ( $r_s = 0,603$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ), lo que significa que a mayor nivel de gestión estratégica habrá a su vez un mayor nivel de competencias digitales.
- Segunda:** Respecto a la hipótesis específica 1, existe correlación positiva alta y significativa entre planeación estratégica y competencias digitales ( $r_s = 0,624$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ), esto equivale que un mayor nivel de planeación estratégica se corresponde con un mayor nivel de competencias digitales.
- Tercera:** En lo que se refiere a la hipótesis específica 2, existe correlación positiva alta y significativa, entre organización estratégica y competencias digitales ( $r_s = 0,603$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ). En otras palabras, un mayor nivel de organización estratégica estará acompañado de un mayor nivel de competencias digitales.
- Cuarta:** En lo que concierne a la hipótesis específica 3, se dio una correlación positiva moderada y significativa, entre dirección estratégica y competencias digitales ( $r_s = 0,578$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ). Quiere decir que un mayor nivel de dirección estratégica estará asociado a un mayor nivel de competencias digitales.
- Quinta:** Respondiendo a la hipótesis específica 4, se halló una correlación positiva moderada y significativa, entre control estratégico y competencias digitales ( $r_s = 0,593$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ). En otras palabras, un mayor nivel de control estratégico tendrá asociación estadística con un mayor nivel de competencias digitales.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Implementar una gestión estratégica para el desarrollo de las competencias digitales para la mejora de los procesos didácticos en la enseñanza virtual de los docentes.
- Segunda:** Elaborar un plan estratégico, para medir, evaluar y controlar la gestión pedagógica, que tenga como objetivo la reducción de la brecha digital en las competencias digitales en los maestros.
- Tercera:** Desarrollar una organización de la gestión estratégica, para un liderazgo cooperativo que contribuye a la formación profesional en las competencias digitales de los docentes.
- Cuarta:** Fortalecer la dirección estratégica de la gestión institucional que mejore el desempeño docente que dirija los procesos de enseñanza – aprendizaje de las competencias digitales en de los docentes.
- Quinta:** Establecer una gestión de control de los procesos de monitoreo, evaluación y seguimiento del desarrollo de las competencias digitales en los docentes.

## REFERENCIAS

- Abascal, F. (2001). *Cómo se hace un Plan Estratégico – La Teoría del Marketing*. ESIC.
- Abero, L., Berardi, L., Capocasale, A., García-Montejo, S., y Rojas-Soriano, R. (2015). *Investigación educativa: abriendo puertas al conocimiento*. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4519>
- Alba, O., Pérez, R. y Colón, N. (2020). Gestión estratégica de la actividad científico-investigativa y de posgrado en la Facultad de Ingeniería Eléctrica. *Transformación*, 16(1), 39-57.
- Andía, L., Santiago, R. y Sota, J. (2020). ¿Estamos técnicamente preparados para el Flipped Classroom? Un análisis de las competencias digitales de los profesores en España. *Contextos Educativos*, 25, 275-311. doi:[Http://doi.org/10.18172/com.4218](http://doi.org/10.18172/com.4218)
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6ª Ed.). Editorial Episteme. <https://bit.ly/2SsJVIO>
- Audebrand, L. (2017). Sustainability in Strategic Management Education: The Quest for New Root Metaphors. *Academy of Management Learning & Education*; 9(3). <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amle.9.3.zqr413>
- Azziz, R., Guilbert, H., Lloyd, J. y Bonita, J. (2019). Strategic Mergers in Higher Education. *Johns Hopkins University Press*;2. <https://eric.ed.gov/?q=Strategic+Management+and+education+&pg=2&id=E598619>
- Ayça, C. y İlknur, R. (2020). Digital Competence: A Study from the Perspective of Pre-service Teachers in Turkey. *Journal of new approaches in educational research*; 9(2), 294-308. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1265536.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. (3ª Ed.). Grupo Editorial Patria. <https://bit.ly/38woknk>
- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración*. McGraw-Hill.

- Bazalar, S. (2019). *Gestión estratégica y clima laboral en la I.E. Pedro E. Paulet Huacho, 2018* [tesis de maestría, Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrión].
- Bernal C. (2015). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4ª. Ed). Pearson Educación. <https://bit.ly/3aH3QKk>
- Bernasconi, A. y Celis, S. (2017). Higher Education Reforms: Latin America in Comparative Perspective. *Education Policy Analysis Archive*; 25 (67). <https://eric.ed.gov/?q=education+AND+latin+america+&id=EJ1148697>
- Berrone, P. (2018). Retos éticos en la gestión estratégica: el XIX Simposio internacional IESE sobre ética, empresa y sociedad. *Journal of Business Ethics*, 152(4), 887-898.
- Betancourt, J. (2006). *Gestión estratégica*. Porlamar.
- Bolland, J. (2017). *Comprehensive Strategic Management : A Guide for Students, Insight for Managers*. Emerald Publishing Limited.
- Brown, W. (2010). Strategic management. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management*, 206-229.
- Brume, M. (2017). Strategic management as a tool to promote the competitiveness of companies in the logistics sector of the Atlántico department, Colombia. *Espacios*; 38 (51). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/a17v38n51p20.pdf>
- Carhuancho, M., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Camargo, A. (2017). *Gestión del talento humano como una herramienta que mejora la calidad educativa* [Tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada].
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.

- Casillas-Martín, S., Cabezas-González, M., y García-Peñalvo, F. J. (2019). Digital competence of early childhood education teachers: attitude, knowledge and use of ICT. *European Journal of Teacher Education*, 43(2), 210–223. <https://doi.org/10.1080/02619768.2019.1681393>
- Cruz, M. y Carcausto, W. (2020). Digital Competence, New Perspectives for Teaching in Contexts of Social Isolation. *Journal EDUSER*; 7(2), 2020, 119-126. <https://doi.org/10.18050/eduser.v7i2.2662>
- Drucker, P. (1994). *Management Plan Books and Heinemann*. England.
- Drucker, P. (2003). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Grupo Norma.
- European Parliament and the Council (2006). *Recommendation of the European Union and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning* <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:en:PDF>
- Esteve-Mon, F. M., Ángeles Llopis, y Adell-Segura, J. (2020). Digital Competence and Computational Thinking of Student Teachers. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 15(02), 29–29. <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i02.11588>
- Fiallo, J., Cerezal, J., y Huaranga, O. (2016). *Métodos científicos de la investigación pedagógica*. Colectivo Pedagógico Escuela Abierta.
- Gibbons, P. (2015). Strategic management: A perspective on the development of the field of strategic management and the contribution of the Irish Journal of Management. *Irish Journal of Management; Dublin*, 34(1), 22-41. doi:10.1515/ijm-2015-0004.
- González-Campo, C., Vásquez-Rivera, O. y Cifuentes-Madrid, J. (2020). Efecto del Seguimiento a la Gestión Estratégica sobre las Funciones Sustantivas en las Instituciones de Educación Superior en Colombia. *Cuadernos de administración*, 33, 1-18. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao33.esge>
- Guerras, L., Madhok, A. y Montoro, A. (2020). The Evolution of Strategic Management Research: Recent Trends and Current Directions. *BRQ*

- Guevara, R. (2016). *Metodología de la investigación*. Centrum PUCP.
- Gutiérrez-Portlán, J. y Serrano-Sánchez, J. L. (2016). Evaluation and development of digital competence in future primary school teachers at the University of Murcia. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 5(1), 51–56. <https://doi.org/10.7821/naer.2016.1.152>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª. Ed). McGraw Hill Interamericana. <https://bit.ly/34LezzQ>
- Hernández, R., y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Herrington, P. (2017). *Financial and Strategic Management for Nonprofit Organizations, Fourth Edition*. Boston. Obtenido de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsgii&AN=edsgcl.582622591&lang=es&site=eds-live>
- Hinojo-Lucena, F. J., Aznar-Díaz, I., Cáceres-Reche, M. P., Trujillo-Torres, J. M., y Romero Rodríguez, J. (2019). Factors Influencing the Development of Digital Competence in Teachers: Analysis of the Teaching Staff of Permanent Education Centres. *IEEE Access*, 7. <http://doi.org/10.1109/ACCESS.2019.2957438>
- Horna, Y. (2020). *Competencias digitales y desempeño laboral en la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2020* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- lordache, C., Mariën, I., y Baelden, D. (2017). Developing Digital Skills and Competences: A Quick-Scan Analysis of 13 Digital Literacy Models. *Italian Journal of Sociology of Education*, 9(1), 6-30. <https://doi.org/10.14658/pupj-ijse-2017-1-2>
- Jones, C., Motta, J. y Alderete, M. (2016). Strategic management of information and communication technologies and electronic commerce adoption in MSME from Córdoba, Argentine. *Estudios Gerenciales*; 32(138), 4-13. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316000048>



- Lana, R. (2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Revista Científica Visión de Futuro*; 3(1).  
<http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935469001.pdf>
- Layland, A. y Redding, S. (2019). *Strategic Performance Management: A Journey in Organizational Effectiveness*. National Comprehensive Center at Westat.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED609127.pdf>
- Maldener, L. & Kreling, R. (2019). Strategic Management of Manufacturing - Proposal of a method that recommends Production Techniques to Leverage Different Competitive Dimensions. *Brazilian Business Review*, 16(2), 118-135.
- Martínez-Garcés, J. y Garcés-Fuenmayor, J. (2020). Competencias digitales docentes y el reto de la educación virtual derivado de la covid 19. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1-16. doi:DOI:  
<https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4114>
- Marzal, M. y Cruz, E. (2018). Gaming como Instrumento Educativo para una Educación en competencias Digitales desde los Academic Skills Centres. *Revista General de Información y Documentación*, 28(2), 489-506.  
<http://dx.doi.org/10.5209/RGID.60805>
- Milla, L. (2007). *El poder del planeamiento estratégico*. Editorial San Marcos.
- Mišanková, M. y Kočišová, K. (2014). Strategic Implementation as a Part of Strategic Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*; 110 (1), 861-870.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813055717>
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Magisterio.
- Morrisey, G. (1996). *El pensamiento estrategico*. Prentice Hall.
- Mutiara, D. y Koesmawan, M. (2020). Strategic management in achieving service standards at the center for community learning activities (Pkbm). *Asian Journal of Contemporary Education*; 4 (1), 57-68.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1265777.pdf>

- Nagpur, P. (2019). Gestión estratégica clave para reducir la brecha entre el objetivo y el logro. *Revista The Hitavada*.
- Navarro, M. (2014). *Sistemas de información administrativa*. Prentice-Hall.
- Nita, A. y Goga, C. (2018). Strategic Management in the Local Public Administration Institutions. Case study: Application of the Balanced Scorecard instrument in the Zalau City Hall. *Revista de Stiinte Politice*, 59(13), 69-74.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (4ª Ed.). Ediciones de la U. <https://bit.ly/3tx6isy>
- Ongaro, E., Ferlie, E. (2020). Strategic Management in Public Organizations: Profiling the Public Entrepreneur as Strategist. *The American Review of Public Administration*, 3(1). <https://doi.org/10.1177/0275074020909514>
- Pfarrer, M., Devers, C. y Corley, K. (2019). Sociocognitive Perspectives in Strategic Management. *Academy of Management Review*, 44(4), 767-774.
- Picón, G., González, G. y Paredes, J. (2020). Desempeño y formación docente en competencias digitales en clases no presenciales durante la pandemia COVID-19. *Piribebuy*, 1-16.
- Pozner, P. (2003). *La gestión escolar. Secretaría de Educación Pública (SEP)*. Antología de gestión escolar. SEP.
- Poveda, N. (2020). *Relación entre la gestión estratégica y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro- Guayaquil Ecuador, 2019* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Quispe, G. (2020). *Gestión estratégica y habilidades directivas en la Institución Educativa Dora Mayer Bellavista, Callao, 2019* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Rangel, A. y Peñalosa, E. (2013). Alfabetización digital en docentes de educación: construcción y prueba empírica de instrumento de evaluación. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 43, 9-23. <http://dx.doi.org/10.12795/pixelbit.2013.i43.01>
- Restrepo, J. (2008). *Liderazgo de empresas innovadoras*. Paidós.

- Robbins, S. (2009). *Administración*. McGraw-Hill.
- Rodríguez, W. (2011). *Guía de investigación científica*. Fondo Editorial de la Universidad de Ciencias y Humanidades. <http://repositorio.uch.edu.pe/handle/uch/23>
- Romo, G. y Márquez, E. (2014). Strategic management vs. Strategic analysis. A conceptual discussion through the case study of a higher education institution. *Pensamiento & gestión*; 36, 297-290. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n36/n36a10.pdf>
- Rubio, R. (2021). *TIC y competencias digitales de los docentes de la institución educativa Tacna de Barranco, 2020* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo.
- Toso, K. (2003). *Planeamiento estratégico*. Editorial Bussines E.I.R.L.
- Unesco (2020, 30 de enero). *El lanzamiento del Plan Nacional de Educación y Formación Técnica y Profesional (EFTP) y el Pacto por la Formación Dual contribuyen al fortalecimiento del sistema de EFTP en Ecuador*. <https://es.unesco.org/news/lanzamiento-plan-nacional-pacto-formacion-fortalecimiento-eftp>
- Vinh, S. (2008). Relationship of Strategic Performance Management to Team Strategy, Company Performance and Organizational Effectiveness. *Team Performance Management*, 14(3). <https://search.proquest.com/docview/2131017358/bookReader?accountid=37408&ppg=6>
- Waissbluth, M. (2018). *Educación para el siglo XXI. El desafío latinoamericano*. Educación y Pedagogía.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables**

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión estratégica	Proceso de evaluación sistemática de una determinada actividad donde se definen los objetivos a largo plazo, se identifican metas y objetivos, se desarrollan procedimientos para alcanzarlos e identifica recursos para concretarlos.	La variable fue medida con un cuestionario de escala ordinal tipo Likert que comprendió cuatro dimensiones y cuyos niveles de respuesta fueron: 5= siempre, 4= casi siempre, 3= a veces, 2= casi nunca, 1= nunca	Planificación estratégica	Objetivos	Inadecuado (36 – 84) Poco adecuado (84 – 132) Adecuado (132 – 180)
				Diseño	
				Administración	
				Implementación	
			Organización estratégica	Visión	
				Misión	
				Comunicación	
			Ejecución estratégica	Evaluación	
				Comportamiento y actitudes	
				Liderazgo	
Control estratégico	Estrategias y sistemas de control				
	Monitoreo				
	Evaluación y reconocimiento laboral				
Competencias digitales	Son los desempeños complejos que facilitan el uso de dispositivos digitales al igual que las	La variable fue medida con un cuestionario de escala ordinal tipo Likert que	Instrumental	Conocimiento de la web	Deficiente (27 - 63) Medio (63 - 99) Alto
				Uso y aplicación del software educativo	

	aplicaciones de la comunicación y las redes para acceder a la información y llevar a cabo una mejor gestión de estas.	comprendió tres dimensiones y cuyos niveles de respuesta fueron: 5= siempre, 4= casi siempre, 3= a veces, 2= casi nunca, 1= nunca		Manejo de equipos informáticos	(99 - 135)
			Didáctica	Aplicación ética del internet	
				Uso reflexivo de la TIC	
				Aplicación de TIC para el aprendizaje autónomo	
			Comunicatividad	Aplicación de recursos tecnológicos	
				Aplicación de contenidos on line	
				Frecuencia de comunicación virtual	

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO

Estimado Sr(a): Muy Buenos días, soy estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, es grato dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario, que tiene por finalidad obtener información sobre la gestión estratégica. Le comunicamos que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación.

Agradezco la atención y colaboración, respondiendo los enunciados con veracidad.

A continuación se presenta una serie de preguntas, léalos determinadamente y según sea su opinión marque con un aspa (X) en el casillero según sea su caso, de acuerdo a la escala y valor correspondiente.

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

VARIABLE 01: GESTIÓN ESTRATÉGICA							
DIMENSIONES	INDICADORES		1	2	3	4	5
Planificación estratégica	1	Es factible la planeación en la Institución educativa.					
	2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).					
	3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa					
	4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.					
	5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.					
	6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.					
	7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.					
	8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.					
	9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.					
Organización estratégica	10	Conoce la misión de la Institución educativa.					
	11	Conoce la visión de la Institución educativa.					

	12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.							
	13	Conoce los valores de la Institución educativa.							
	14	Existe un organigrama de la Institución educativa.							
	15	El organigrama está actualizado.							
	16	Está definido formalmente el área de gestión administrativa.							
	17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.							
	18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.							
<b>Dirección estratégica</b>	19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.							
	20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.							
	21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.							
	22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.							
	23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.							
	24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.							
	25	Está satisfecho con su trabajo.							
	26	Existe un líder en la institución educativa							
	27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo							
<b>Control estratégico</b>	28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.							
	29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.							
	30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.							
	31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.							
	32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.							
	33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.							
	34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.							
	35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.							
	36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.							



## CUESTIONARIO

Estimado Sr(a): Muy Buenos días, soy estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, es grato dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario, que tiene por finalidad obtener información sobre las competencias digitales. Le comunicamos que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación.

Agradezco la atención y colaboración, respondiendo los enunciados con veracidad.

A continuación se presenta una serie de preguntas, léalos determinadamente y según sea su opinión marque con un aspa (X) en el casillero según sea su caso, de acuerdo a la escala y valor correspondiente.

<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
5	4	3	2	1

<b>VARIABLE 02: COMPETENCIAS DIGITALES</b>						
<b>DIMENSIONES</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Instrumental</b>	1	Identifica las palabras más comunes cuando navega por Internet (URL, hipervínculo, link, entre otros).				
	2	Conoce distintos programas para navegar por Internet (Explorer, Firefox, Opera, Netscape, entre otros).				
	3	Busca información y contenidos en Internet de distinto formato (texto, audio o vídeo, entre otros).				
	4	Usa plataformas de uso libre para realizar actividades educativas (Claroline, Moodle, Educaplay, Chamilo, otros).				
	5	Usa software educativo libre como (Cicoter, Freemind, Jclíc, HotPotatoes, Exelearning, entre otros).				
	6	Utiliza software educativo libre para el área curricular (Geogebra, Atomix, JOSM, Denemo, entre otros).				
	7	Maneja fácilmente las funciones de los equipos informáticos para las actividades educativas.				
	8	Emplea las funciones de los equipos de cómputo PC, Laptop, Tablet, tarjeta SD, USB, disco externo en la labor educativa.				
	9	Administra la TV., radio, DVD, cámara de fotos, cámara filmadora en sus actividades educativas.				
<b>Didáctica</b>	10	Compone ensayos, investigaciones o materiales académicos de propia creación y originalidad.				

	11	Elabora material digital o impreso con los mejores trabajos de los estudiantes para su publicación y validación.							
	12	Estimula la colaboración entre los alumnos recomendando que no sea "copia y pega" de otros de internet.							
	13	Promueve la investigación de nuevos conocimientos con el uso del internet.							
	14	Estimula a los alumnos que realicen proyectos tecnológicos para el día del logro.							
	15	Ejecuta la sesión educativa con el uso pertinente de los medios tecnológicos.							
	16	Usa de manera dosificada los medios tecnológicos para las actividades de acuerdo al ritmo de aprendizaje del estudiante.							
	17	Aplica materiales interactivos para el logro del aprendizaje del estudiante.							
	18	Elabora matrices y rúbrica de evaluación de una sesión utilizando el recurso tecnológico en el aula.							
<b>Comunicatividad</b>	19	Emplea diariamente herramientas tecnológicas de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point y Publisher).							
	20	Emplea en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas como los videos y audios.							
	21	Aplica en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas de acceso libre que ofrece Internet.							
	22	Completa sus clases con el trabajo colaborativo entre sus alumnos en línea a través de redes sociales, blogs o wikis							
	23	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas a través de juegos virtuales, videos y audios							
	24	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas en una plataforma virtual (Moodle o Blackboard) que permita a los estudiantes la entrega obligatoria de trabajos prácticos.							
	25	Fomenta en los estudiantes la construcción de sus propias redes y a aprovechar las oportunidades de aprendizaje a través de la web 2.0.							
	26	Estimula a los estudiantes para que construyan su propio aprendizaje mediante la colaboración en línea.							
	27	Comunica con sus colegas y estudiantes a través del chat, Facebook, videoconferencias, wikis o pizarra digital.							

### Anexo 3: Matriz de consistencia

**Título:** Gestión estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos, Puente Piedra 2021.

**Autor:** Dany Daniel Ramirez Canales

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Gestión estratégica				
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rangos
¿Cómo se relacionan la gestión estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021?	Determinar la relación de la gestión estratégica con el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021.	La gestión estratégica se relaciona de manera significativa con el desarrollo de competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de Los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.	Planificación estratégica	Objetivos	1, 2	Nunca (1) Casi nunca.(2) A veces.(3) Casi siempre (4) Siempre.(5)	Inadecuado (20 - 47)  Poco adecuado (47 - 73)  Adecuado (73 - 100)
				Diseño	3, 4		
				Administración	5, 6, 7		
				Implementación	8, 9		
Organización estratégica	Visión	10, 11, 12					
¿Cómo se relacionan la planificación estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021?	Determinar la relación de la planificación estratégica con el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021.	La planificación estratégica se relaciona de manera significativa con el desarrollo de competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de Los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.	Ejecución estratégica	Misión	13, 14, 15		
				Comunicación	16, 17, 18		
				Evaluación	19, 20, 21		
				Comportamiento y actitudes	22, 23, 24		
			Liderazgo	25, 26, 27			

Pinos Puente Piedra, 2021?	Pinos Puente Piedra, 2021.	Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.					
¿Cómo se relacionan la organización estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021?	Determinar la relación de la organización estratégica con el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021.	La organización estratégica se relaciona de manera significativa con el desarrollo de competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.	Control estratégico	Estrategias y sistemas de control	28, 29, 30		
				Monitoreo	31, 32, 33		
				Evaluación y reconocimiento laboral	34, 35, 36		
<b>Variable 2: Competencias digitales</b>							
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Rangos</b>
¿Cómo se relacionan la ejecución estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021?	Determinar la relación de la ejecución estratégica con el desarrollo de competencias digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021.	La ejecución estratégica se relaciona de manera significativa con el desarrollo de competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de Los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.	Instrumental	Conocimiento de la web	1, 2, 3	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces.(3) Casi siempre.(4) Siempre.(5)	Deficiente (27 - 63)  Medio (63 - 99)  Alto (99 - 135)
				Uso y aplicación del software educativo	4, 5, 6		
				Manejo de equipos informáticos	7, 8, 9		
Didáctica	Aplicación ética del internet	10, 11, 12					
	Uso reflexivo de la TIC	13, 14, 15					
¿Cómo se relacionan el control estratégico y el desarrollo de competencias	Determinar la relación del control estratégico con el desarrollo de competencias	El control estratégico se relaciona de manera significativa con el desarrollo de	Comunicatividad	Aplicación de TIC para el aprendizaje autónomo	16, 17, 18		
				Aplicación de recursos tecnológicos	19, 20, 21		

digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021?	digitales en los docentes de la I.E.P El Buen Pastor de Los Pinos Puente Piedra, 2021.	competencias digitales en los docentes del IEP El Buen Pastor de Los Pinos, Puente Piedra, en el año 2021.		Aplicación de contenidos on line	22, 23, 24		
				Frecuencia de comunicación virtual	25, 26, 27		

## Anexo 4: Validez y Confiabilidad de los instrumentos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>								
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.	X		X		X		
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).	X		X		X		
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa	X		X		X		
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.	X		X		X		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.	X		X		X		
6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.	X		X		X		
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.	X		X		X		
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.	X		X		X		
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA</b>								
10	Conoce la misión de la Institución educativa.	X		X		X		
11	Conoce la visión de la Institución educativa.	X		X		X		
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.	X		X		X		
13	Conoce los valores de la Institución educativa.	X		X		X		
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.	X		X		X		
15	El organigrama está actualizado.	X		X		X		
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.	X		X		X		
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.	X		X		X		
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: EJECUCIÓN ESTRATÉGICA</b>								
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.	X		X		X		
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.	X		X		X		
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.	X		X		X		
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.	X		X		X		
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.	X		X		X		
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.	X		X		X		
25	Está satisfecho con su trabajo.	X		X		X		
26	Existe un líder en la institución educativa	X		X		X		
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo	X		X		X		

DIMENSIÓN: CONTROL ESTRATÉGICO							
28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.	X		X		X	
29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.	X		X		X	
30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.	X		X		X	
31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.	X		X		X	
32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.	X		X		X	
33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.	X		X		X	
34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.	X		X		X	
35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.	X		X		X	
36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** La herramienta es útil y pertinente para la presente investigación y queda validado.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg: Yataco Ramirez, Luis Alberto.

**DNI:** 21815782

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública

**21 de junio del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPETENCIAS DIGITALES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL</b>								
1	Identifica las palabras más comunes cuando navega por Internet (URL, hipervínculo, link, entre otros).	X		X		X		
2	Conoce distintos programas para navegar por Internet (Explorer, Firefox, Opera, Netscape, entre otros).	X		X		X		
3	Busca información y contenidos en Internet de distinto formato (texto, audio o vídeo, entre otros).	X		X		X		
4	Usa plataformas de uso libre para realizar actividades educativas (Claroline, Moodle, Educaplay, Chamilo, otros).	X		X		X		
5	Usa software educativo libre como (Cicoter, Freemind, Jcllic, HotPotatoes, Exelearning, entre otros).	X		X		X		
6	Utiliza software educativo libre para el área curricular (Geogebra, Atomix, JOSM, Denemo, entre otros).	X		X		X		
7	Maneja fácilmente las funciones de los equipos informáticos para las actividades educativas.	X		X		X		
8	Emplea las funciones de los equipos de cómputo PC, Laptop, Tablet, tarjeta SD, USB, disco externo en la labor educativa.	X		X		X		
9	Administra la TV., radio, DVD, cámara de fotos, cámara filmadora en sus actividades educativas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: DIDACTICA</b>								
10	Compone ensayos, investigaciones o materiales académicos de propia creación y originalidad.	X		X		X		
11	Elabora material digital o impreso con los mejores trabajos de los estudiantes para su publicación y validación.	X		X		X		
12	Estimula la colaboración entre los alumnos recomendando que no sea "copia y pega" de otros de internet.	X		X		X		
13	Promueve la investigación de nuevos conocimientos con el uso del internet.	X		X		X		
14	Estimula a los alumnos que realicen proyectos tecnológicos para el día del logro.	X		X		X		
15	Ejecuta la sesión educativa con el uso pertinente de los medios tecnológicos.	X		X		X		
16	Usa de manera dosificada los medios tecnológicos para las actividades de acuerdo al ritmo de aprendizaje del estudiante.	X		X		X		
17	Aplica materiales interactivos para el logro del aprendizaje del estudiante.	X		X		X		
18	Elabora matrices y rúbrica de evaluación de una sesión utilizando el recurso tecnológico en el aula.	X		X		X		



DIMENSIÓN: COMUNICATIVIDAD							
19	Emplea diariamente herramientas tecnológicas de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point y Publisher).	X		X		X	
20	Emplea en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas como los videos y audios.	X		X		X	
21	Aplica en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas de acceso libre que ofrece Internet.	X		X		X	
22	Completa sus clases con el trabajo colaborativo entre sus alumnos en línea a través de redes sociales, blogs o wikis	X		X		X	
23	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas a través de juegos virtuales, videos y audios	X		X		X	
24	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas en una plataforma virtual (Moodle o Blackboard) que permita a los estudiantes la entrega obligatoria de trabajos prácticos.	X		X		X	
25	Fomenta en los estudiantes la construcción de sus propias redes y a aprovechar las oportunidades de aprendizaje a través de la web 2.0.	X		X		X	
26	Estimula a los estudiantes para que construyan su propio aprendizaje mediante la colaboración en línea.	X		X		X	
27	Comunica con sus colegas y estudiantes a través del chat, Facebook, videoconferencias, wikis o pizarra digital.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** La herramienta es útil y pertinente para la presente investigación y queda validado.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg: Yataco Ramirez, Luis Alberto.

**DNI:** 21815782

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**21 de junio del 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ESTRATÉGICA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>								
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.	x		x		x		
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).	x		x		x		
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa	x		x			x	Mejorar la redacción: Los objetivos en el área que usted se desempeña en la Institución educativa, están bien definidos.
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.	x		x		x		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.	x		x		x		
6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.	x		x		x		
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.	x		x		x		
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.	x		x		x		
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA</b>								
10	Conoce la misión de la Institución educativa.	x		x		x		
11	Conoce la visión de la Institución educativa.	x		x		x		
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.	x		x			x	Mejorar la redacción: Los objetivos de la Institución Educativa están claramente definidos.
13	Conoce los valores de la Institución educativa.	x		x		x		
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.	x		x		x		
15	El organigrama está actualizado.	x		x		x		
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.	x		x			x	Mejorar la redacción: El área de gestión

							administrativa está formalmente definida.
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.	x		x		x	
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.	x		x		x	
<b>DIMENSIÓN: EJECUCIÓN ESTRATÉGICA</b>							
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.	x		x			x Mejorar la redacción: Es evaluada la eficiencia y la eficacia en su Institución educativa.
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.	x		x		x	
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.	x		x		x	
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.	x		x		x	
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.	x		x		x	
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.	x		x			x Mejorar la redacción: Existen problemas de comportamiento y actitudes de docentes en el ambiente de trabajo.
25	Está satisfecho con su trabajo.	x		x		x	
26	Existe un líder en la institución educativa	x		x		x	
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo	x		x		x	
<b>DIMENSIÓN: CONTROL ESTRATÉGICO</b>							
28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.	x		x		x	
29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.	x		x		x	
30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.	x		x		x	
31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.	x		x		x	
32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.	x		x		x	
33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.	x		x		x	
34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.	x		x		x	
35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.	x		x		x	

36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.	x		x		x		
----	--	---	--	---	--	---	--	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [  ]    **Aplicable después de corregir** [x]    **No aplicable** [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Mg. Jorge Luis Cruz Peñaherrera    **DNI:** 41298003  
**Especialidad del validador:** Magister en docencia y gestión educativa

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

09 de Julio de 2021



-----  
**Firma del Experto Informante.**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPETENCIAS DIGITALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL</b>								
1	Identifica las palabras más comunes cuando navega por Internet (URL, hipervínculo, link, entre otros).	x		x		x		
2	Conoce distintos programas para navegar por Internet (Explorer, Firefox, Opera, Netscape, entre otros).	x		x		x		
3	Busca información y contenidos en Internet de distinto formato (texto, audio o vídeo, entre otros).	x		x		x		
4	Usa plataformas de uso libre para realizar actividades educativas (Claroline, Moodler, Educaplay, Chamilo, otros).	x		x		x		Moodle
5	Usa software educativo libre como (Cicoter, Freemind, Jcllic, HotPotatoes, Exelearning, entre otros).	x		x		x		
6	Utiliza software educativo libre para el área curricular (Geogebra, Atomix, JOSM, Denemo, entre otros).	x		x		x		
7	Maneja fácilmente las funciones de los equipos informáticos para las actividades educativas.	x		x		x		
8	Emplea las funciones de los equipos de cómputo PC, Laptop, Tablet, tarjeta SD, USB, disco externo en la labor educativa.	x		x		x		
9	Administra la TV., radio, DVD, cámara de fotos, cámara filmadora en sus actividades educativas.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN: DIDACTICA</b>								
10	Compone ensayos, investigaciones o materiales académicos de propia creación y originalidad.	x		x		x		
11	Elabora material digital o impreso con los mejores trabajos de los estudiantes para su publicación y validación.	x		x		x		
12	Estimula la colaboración entre los alumnos recomendando que no sea "copia y pega" de otros de internet.	x		x		x		
13	Promueve la investigación de nuevos conocimientos con el uso del internet.	x		x		x		
14	Estimula a los alumnos que realicen proyectos tecnológicos para el día del logro.	x		x		x		
15	Ejecuta la sesión educativa con el uso pertinente de los medios tecnológicos.	x		x		x		
16	Usa de manera dosificada los medios tecnológicos para las actividades de acuerdo al ritmo de aprendizaje del estudiante.	x		x		x		
17	Aplica materiales interactivos para el logro del aprendizaje del estudiante.	x		x		x		
18	Elabora matrices y rúbrica de evaluación de una sesión utilizando el recurso tecnológico en el aula.	x		x		x		

DIMENSIÓN: COMUNICATIVIDAD							
19	Emplea diariamente herramientas tecnológicas de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point y Publisher).	x		x		x	
20	Emplea en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas como los videos y audios.	x		x		x	
21	Aplica en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas de acceso libre que ofrece Internet.	x		x		x	
22	Completa sus clases con el trabajo colaborativo entre sus alumnos en línea a través de redes sociales, blogs o wikis	x		x		x	
23	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas a través de juegos virtuales, videos y audios	x		x		x	
24	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas en una plataforma virtual (Moodle o Blackboard) que permita a los estudiantes la entrega obligatoria de trabajos prácticos.	x		x		x	
25	Fomenta en los estudiantes la construcción de sus propias redes y a aprovechar las oportunidades de aprendizaje a través de la web 2.0.	x		x		x	
26	Estimula a los estudiantes para que construyan su propio aprendizaje mediante la colaboración en línea.	x		x		x	
27	Comunica con sus colegas y estudiantes a través del chat, Facebook, videoconferencias, wikis o pizarra digital.	x		x		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

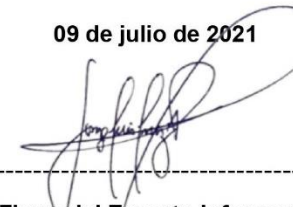
**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ x ]**            **Aplicable después de corregir [ x ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Mg. Jorge Luis Cruz Peñaherrera            **DNI:** 41298003  
**Especialidad del validador:** Magister en docencia y gestión educativa

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

09 de julio de 2021



-----  
**Firma del Experto Informante.**



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>								
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).	✓		✓		✓		
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa	✓		✓		✓		
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
6	Se diseña planes estratégicos en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA</b>								
10	Conoce la misión de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
11	Conoce la visión de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
13	Conoce los valores de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
15	El organigrama está actualizado.	✓		✓		✓		
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.	✓		✓		✓		
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN: EJECUCIÓN ESTRATÉGICA</b>								
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.	✓		✓		✓		
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.	✓		✓		✓		
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.	✓		✓		✓		
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.	✓		✓		✓		
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.	✓		✓		✓		
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
25	Está satisfecho con su trabajo.	✓		✓		✓		
26	Existe un líder en la institución educativa	✓		✓		✓		
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: CONTROL ESTRATÉGICO							
28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.	✓		✓		✓	
29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.	✓		✓		✓	
30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.	✓		✓		✓	
31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.	✓		✓		✓	
32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.	✓		✓		✓	
33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.	✓		✓		✓	
34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.	✓		✓		✓	
35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.	✓		✓		✓	
36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [x]            **Aplicable después de corregir** [ ]            **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: **Mag. Bellido García, Roberto Santiago**            **DNI: 08883139**

**Especialidad del validador:** **Especialista en Metodología de Investigación Científica.**

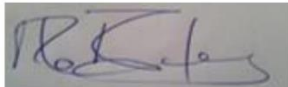
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**07 de junio del 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPETENCIAS DIGITALES

N°	DIMENSIONES / ítems DIMENSIÓN: INSTRUMENTAL	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Identifica las palabras más comunes cuando navega por Internet (URL, hipervínculo, link, entre otros).	✓		✓		✓		
2	Conoce distintos programas para navegar por Internet (Explorer, Firefox, Opera, Netscape, entre otros).	✓		✓		✓		
3	Busca información y contenidos en Internet de distinto formato (texto, audio o vídeo, entre otros).	✓		✓		✓		
4	Usa plataformas de uso libre para realizar actividades educativas (Claroline, Moodle, Educaplay, Chamilo, otros).	✓		✓		✓		
5	Usa software educativo libre como (Cicoter, Freemind, Jclíc, HotPotatoes, Exelearning, entre otros).	✓		✓		✓		
6	Utiliza software educativo libre para el área curricular (Geogebra, Atomix, JOSM, Denemo, entre otros).	✓		✓		✓		
7	Maneja fácilmente las funciones de los equipos informáticos para las actividades educativas.	✓		✓		✓		
8	Emplea las funciones de los equipos de cómputo PC, Laptop, Tablet, tarjeta SD, USB, disco externo en la labor educativa.	✓		✓		✓		
9	Administra la TV., radio, DVD, cámara de fotos, cámara filmadora en sus actividades educativas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: DIDACTICA</b>							
10	Compone ensayos, investigaciones o materiales académicos de propia creación y originalidad.	✓		✓		✓		
11	Elabora material digital o impreso con los mejores trabajos de los estudiantes para su publicación y validación.	✓		✓		✓		
12	Estimula la colaboración entre los alumnos recomendando que no sea "copia y pega" de otros de internet.	✓		✓		✓		
13	Promueve la investigación de nuevos conocimientos con el uso del internet.	✓		✓		✓		
14	Estimula a los alumnos que realicen proyectos tecnológicos para el día del logro.	✓		✓		✓		
15	Ejecuta la sesión educativa con el uso pertinente de los medios tecnológicos.	✓		✓		✓		
16	Usa de manera dosificada los medios tecnológicos para las actividades de acuerdo al ritmo de aprendizaje del estudiante.	✓		✓		✓		
17	Aplica materiales interactivos para el logro del aprendizaje del estudiante.	✓		✓		✓		
18	Elabora matrices y rúbrica de evaluación de una sesión utilizando el recurso tecnológico en el aula.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: COMUNICATIVIDAD							
19	Emplea diariamente herramientas tecnológicas de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point y Publisher).	✓		✓		✓	
20	Emplea en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas como los videos y audios.	✓		✓		✓	
21	Aplica en sus actividades educativas diarias herramientas tecnológicas de acceso libre que ofrece Internet.	✓		✓		✓	
22	Completa sus clases con el trabajo colaborativo entre sus alumnos en línea a través de redes sociales, blogs o wikis	✓		✓		✓	
23	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas a través de juegos virtuales, videos y audios	✓		✓		✓	
24	Complementa sus clases presenciales con otras desarrolladas en una plataforma virtual (Moodle o Blackboard) que permita a los estudiantes la entrega obligatoria de trabajos prácticos.	✓		✓		✓	
25	Fomenta en los estudiantes la construcción de sus propias redes y a aprovechar las oportunidades de aprendizaje a través de la web 2.0.	✓		✓		✓	
26	Estimula a los estudiantes para que construyan su propio aprendizaje mediante la colaboración en línea.	✓		✓		✓	
27	Comunica con sus colegas y estudiantes a través del chat, Facebook, videoconferencias, wikis o pizarra digital.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [x]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mag. Bellido García, Roberto Santiago**            **DNI: 08883139**

Especialidad del validador: **Especialista en Metodología de Investigación Científica.**

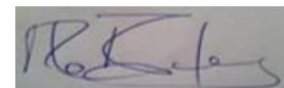
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**07 de junio del 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## Confiabilidad del instrumento

Para determinar el nivel de confiabilidad del instrumento de medición se aplicará el coeficiente alfa de Cronbach, que es utilizada para escala politómica, cuya fórmula utilizada es:

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

<b>Confiabilidad</b>	
Magnitud	Rango
Muy fuerte	0,90 a 1,00
Fuerte	0,71 a 0,89
Moderada	0,50 a 0,70
Baja	0,01 a 0,49
No es confiable	0,00

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Dónde:

K: Número de ítems

Si<sup>2</sup>: Sumatoria de varianzas de los ítems

St<sup>2</sup>: Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente alfa de Cronbach.

Variable	Nº de Ítems	Alfa de Cronbach	Confiabilidad
Gestión estratégica	36	0.928	Muy fuerte
Competencias digitales	27	0.869	Fuerte

Fuente: Elaboración propia

En la prueba piloto, el coeficiente alfa de Cronbach para la variable gestión estratégica fue 0.928, significa que el instrumento tiene muy fuerte confiabilidad y la variable competencias digitales fue 0.869, significa que el instrumento tiene fuerte confiabilidad. Se recomienda el uso de ambos instrumentos para recoger información con respecto a la variable de estudio.

### Matriz de datos de la variable gestión estratégica

N	P0 1	P0 2	P0 3	P0 4	P0 5	P0 6	P0 7	P0 8	P0 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	P2 6	P2 7	P2 8	P2 9	P3 0	P3 1	P3 2	P3 3	P3 4	P3 5	P3 6	
1	3	5	4	4	1	2	3	5	4	1	4	2	5	1	4	2	1	5	4	1	5	4	1	4	1	2	5	4	1	5	5	4	4	1	2	3	
2	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	
3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3
4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3
5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	
6	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	
7	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	
8	3	2	2	5	1	2	3	2	2	5	2	3	2	5	2	2	2	2	5	2	2	2	5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	1	2	3
9	3	2	3	1	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	1	4	4	3	4	4	3	2	3	1	4	4	3	
10	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	
11	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	
12	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3
13	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
14	5	2	3	1	1	5	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	1	1	5	3	4	4	4	2	3	1	1	5	3	
15	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	
16	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	
17	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	
18	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	
19	3	2	3	4	1	2	3	1	4	4	3	2	1	1	4	2	4	2	3	1	1	4	4	4	1	2	1	4	4	2	2	3	4	1	2	3	
20	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	3	
21	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	
22	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	
23	3	2	2	5	1	2	3	2	2	5	2	3	2	5	2	2	2	2	5	2	2	2	5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	5	1	2	3	

24	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3		
25	4	2	3	1	5	4	4	1	2	1	5	4	1	4	5	2	1	4	3	5	1	2	1	1	5	4	1	2	1	4	2	3	1	5	4	4		
26	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2		
27	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4		
28	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2		
29	5	2	3	1	1	5	3	1	2	1	3	5	1	1	2	5	1	2	3	1	1	2	1	1	1	5	1	2	1	2	2	3	1	1	5	3		
30	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2		
31	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5		
32	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2		
33	3	2	5	4	4	2	3	1	5	4	3	4	5	1	2	4	1	5	3	4	1	5	4	4	4	2	1	5	1	5	2	5	4	4	2	3		
34	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2		
35	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2		
36	3	2	2	5	1	2	3	2	2	5	2	3	2	5	2	2	2	2	5	2	2	2	5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	1	2	3
37	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4		
38	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4		
39	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2		
40	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2		
41	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4		
42	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2		
43	5	2	3	1	1	5	3	1	2	1	3	5	1	1	2	5	1	2	3	1	1	2	1	1	1	5	1	2	1	2	2	3	1	1	5	3		
44	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4		
45	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2		
46	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4		

47	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
48	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
49	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	3
50	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
51	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2
52	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
53	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4
54	4	2	3	1	5	4	4	1	2	1	5	4	1	4	5	2	1	4	3	5	1	2	1	1	5	4	1	2	1	4	2	3	1	5	4	4
55	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2
56	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
57	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
58	3	2	3	4	1	2	3	1	4	4	3	2	1	1	4	2	4	2	3	1	1	4	4	4	1	2	1	4	4	2	2	3	4	1	2	3
59	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	3
60	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
61	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2
62	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
63	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4
64	4	2	3	1	5	4	4	1	2	1	5	4	1	4	5	2	1	4	3	5	1	2	1	1	5	4	1	2	1	4	2	3	1	5	4	4
65	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2
66	3	4	3	1	1	2	4	4	2	1	3	2	4	1	4	2	1	2	4	1	4	2	1	1	1	2	4	2	1	2	4	3	1	1	2	4
67	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
68	5	2	3	1	1	5	3	1	2	1	3	5	1	1	2	5	1	2	3	1	1	2	1	1	1	5	1	2	1	2	2	3	1	1	5	3
69	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2

70	3	2	3	3	1	3	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	1	3	1	3	1	1	2	2	2	3	3	1	3	2
71	5	2	3	1	1	5	3	1	2	1	3	5	1	1	2	5	1	2	3	1	1	2	1	1	1	5	1	2	1	2	2	3	1	1	5	3
72	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
73	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2
74	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
75	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
76	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
77	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	3
78	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2
79	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2
80	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
81	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
82	3	2	3	4	1	2	3	1	4	4	3	2	1	1	4	2	4	2	3	1	1	4	4	4	1	2	1	4	4	2	2	3	4	1	2	3

### Matriz de datos de la variable competencias digitales

Enc	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1
4	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
7	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1
8	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2
9	1	2	4	2	4	2	3	4	1	3	2	1	4	4	1	4	2	1	2	4	2	4	3	4	1	3	4
10	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3
12	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1
13	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1
14	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
15	2	4	3	1	2	4	2	4	2	1	4	2	2	2	3	3	1	2	4	3	1	2	2	4	2	1	2
16	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1
17	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
19	1	2	4	2	1	2	4	1	4	3	2	4	1	2	1	4	2	1	2	4	2	1	4	1	4	3	2
20	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1
21	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3
22	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3
23	2	3	5	2	3	3	2	3	5	1	5	2	1	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	3	5	1	2
24	1	2	4	2	4	2	3	4	1	3	2	1	4	4	1	4	2	1	2	4	2	4	3	4	1	3	4
25	4	5	4	4	5	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	4	4	5	1	2	2	2	2
26	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1
27	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1



29	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
30	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
31	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1
32	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
33	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1
34	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1
35	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
36	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1
37	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
38	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
39	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2
40	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2
41	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
42	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
43	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
44	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
45	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
46	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
47	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
48	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
49	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2
50	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2
51	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1
52	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
53	4	5	4	4	5	2	3	4	1	3	2	1	4	4	1	4	4	4	5	4	4	5	3	4	1	3
54	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
55	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2
56	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
57	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
58	1	2	4	2	1	2	4	1	4	3	2	4	1	2	1	4	2	1	2	4	2	1	4	1	4	3
59	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1
60	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
61	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2

62	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5		
63	1	2	4	2	4	2	3	4	1	3	2	1	4	4	1	4	2	1	2	4	2	4	3	4	1	3	4	
64	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	
65	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	
66	4	2	1	2	4	2	4	1	1	4	2	1	1	2	4	1	2	4	2	1	2	4	4	1	1	4	2	
67	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	
68	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
69	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	
70	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	
71	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
72	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
73	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	
74	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
75	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	
76	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
77	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	
78	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	
79	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1
80	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
81	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
82	1	2	4	2	1	2	4	1	4	3	2	4	1	2	1	4	2	1	2	4	2	1	4	1	4	3	2	

## Anexo 5: Carta de presentación a la IEP.



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 12 de julio de 2021  
Carta P. 0662-2021-UCV-VA-EPG-F01/I

Lic.  
Rosario Albuja Takahashi  
Directora.  
I.E.P. EL BUEN PASTOR DE LOS PINOS

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a RAMIREZ CANALES, DANY DANIEL; identificado con DNI N° 41773389 y con código de matrícula N° 7002476513; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Gestión estratégica y el desarrollo de competencias digitales en los docentes de una institución educativa de puente piedra 2021.**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador RAMIREZ CANALES, DANY DANIEL asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propia la oportunidad para expresar los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCRITORIO DE PORRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.





**INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR  
EL BUEN PASTOR DE LOS PINOS**

UGEL N° 04 COMAS - LIMA  
Teléfono: 01 6388064 - 947279382

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia".

Lima, 13 de julio de 2021

Lic. Rosario Albuja Takahashi  
Directora.

Presente.

**Asunto:** Respuesta Carta P. 0662-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

**De mi mayor consideración:**

Mediante el presente le saludo cordialmente y a vez informarle que su estudiante **RAMIREZ CANALES DANY DANIEL**, identificado con **DNI N°41775589**, cuenta con el permiso para el desarrollo de su trabajo de investigación y se le facilitara la información necesaria para el desarrollo de su tesis.

Asimismo, solicito remitir a mi despacho los resultados del estudio realizado por el estudiante.

Si otro particular, hago propicia la oportunidad para manifestarle las muestras de mi total deferencia.

Atentamente.



LE P. EL BUEN PASTOR DE LOS PINOS  
*R. Albuja Takahashi*  
LIC. ROSARIO ALBUJA TAKAHASHI  
DIRECTORA