



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Gestión escolar centrada en los aprendizajes y desempeño
docente en el Distrito de Jangas, 2017.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Administración de la Educación

AUTORA:

Molina Salazar, Margot Miriam (ORCID: 0000-0003-3907-5029)

ASESOR:

Dr. Medina Corcuera, Groberti Alfredo (ORCID: 0000-0003-4035-157X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

CHIMBOTE - PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mi querida familia, por su apoyo para lograr mis objetivos a mis profesores y colegas quienes me brindaron su apoyo para continuar superándome y ser competente como docente.

Margot

AGRADECIMIENTO

Un profundo agradecimiento a la universidad Cesar Vallejo, sede Huaraz por permitir a miles de docentes para seguir estudios de post grado.

A los maestros y maestras de la Universidad Cesar Vallejo; quienes a través de su amplia experiencia y profundo conocimiento de la educación y formación en el post grado han contribuido para que cada uno de nosotros logremos las metas y objetivos de ser mejores docentes.

Particularmente, un agradecimiento especial a mi asesor; por su apoyo y orientación con mucho profesionalismo para la culminación del informe del trabajo de investigación

La autora

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Gestión escolar centrada en los aprendizajes y desempeño docente en el Distrito de Jangas, 2018; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Doctora en Administración de la Educación.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y el anexo correspondiente.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

La autora.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pag
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	27
2.1. Tipo y diseño de investigación	27
2.2. Operacionalización de las variables	27
2.3. Población, muestra	30
2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	30
2.5. Método de análisis de datos	33
2.6. Aspectos éticos	33
III. RESULTADOS	34
IV. DISCUSIÓN	43
V. CONCLUSIONES	48
VI. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	51
ANEXOS	55

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue determinar el grado de relación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2018. Se trabajó como población con 77 docentes de todos los niveles y modalidades de las Instituciones educativa del distrito de Jangas, los cuales se asumieron como muestra total del estudio. Para recopilar la información se aplicó un cuestionario para medir la gestión escolar centrada en los aprendizajes y para el desempeño docente se empleó la ficha de monitoreo. Se emplearon tablas de frecuencia, gráficos de barras y la prueba de correlación de Pearson para analizar los resultados. En cuanto a los resultados encontrados, se concluye que existe una relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2018, tal como se evidencia en la Tabla N° 10, en la que se aprecia una correlación positiva alta entre las variables de estudio ($r= 0,774$).

Palabras clave: Gestión escolar centrada en los aprendizajes, desempeño docente.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the degree of relationship between school management focused on learning and teaching performance in the educational institutions of the Jangas District, 2018. A population was worked with 77 teachers of all levels and modalities of the Educational institutions of the Jangas district, which were assumed as the total sample of the study. To collect the information, a questionnaire was applied to measure the school management centered on the learning and for the teaching performance the monitoring card was used. Frequency tables, bar graphs and the Pearson correlation test were used to analyze the results. Regarding the results found, it is concluded that there is a positive relationship between school management focused on learning and teaching performance in educational institutions of the Jangas District, 2018, as evidenced in Table N ° 10, in the that a high positive correlation is observed between the study variables ($r = 0,774$).

Keywords: School management focused on learning, teaching performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Las investigaciones de los últimos años (Pozner, 2007; Bolívar, 2010; Farías, 2010; entre otros), han evidenciado la asociación entre el liderazgo que ejerce el directivo y la consecución de los aprendizajes de los alumnos, razón por la que el liderazgo directivo se ha trastocado en el asunto capital de las políticas educacionales tanto internacionales como nacionales. De acuerdo con los estudios mundiales en materia de eficacia escolar el liderazgo que ejerce el directivo es determinante para el perfecto funcionamiento de las escuelas. (Minedu, 2015)

En América Latina, la situación actual de los directivos es sumamente preocupante, tal como lo demuestran los resultados del estudio de OrealC/Unesco (2014), acerca de los directores de escuela y su liderazgo. En el análisis de los ocho países que conforman el estudio, se evidenció una alarmante insuficiencia en Ecuador y Perú, donde no se identifican casos para poder reseñarlos. En el caso de Colombia, República Dominicana y Argentina se hallan ejemplos puntuales sobre el tema; mientras que Brasil, México y Chile si evidencian un avance significativo. Pese a las diferencias entre los ocho países de estudio se puede concluir que en América Latina la investigación ha sido limitada y desarrollada por los propios ministerios, organismos internacionales y/o universidades; por ello se evidencia una necesidad de impulsar el tema para conseguir los avances esperados tal como se manifiesta en otras realidades. En el caso de Perú, las funciones de los directivos incluyen responsabilidades en distintos campos, cumpliendo labores administrativas como el cuidado de la infraestructura, la implementación de las instituciones educativas, la administración de documentos, entre otros. Sin embargo, se relega la función pedagógica, minimizándola solo a la articulación y coherencia entre la planificación y la ejecución de lo planificado en los niveles, modalidades y/o formas educativas.

En el análisis nacional se encontró que hasta hace poco, la gestión escolar ha resultado técnicamente administrativa, sin tomar en cuenta resultados de aprendizaje, por lo que la participación de la familiar y la comunidad es casi testimonial. Ello, a partir de un ejercicio autoritario de la formación y la disciplina. Esto invita a pensar que la educación en el Perú presenta variadas necesidades y demandas que deben plantear desafíos y alternativas de solución; sin embargo, el directivo no asume el rol de líder pedagógico. Por ello desde el año 2015 se ha venido desarrollando un programa de formación para directivos bajo el enfoque de gestión centrada en los aprendizajes. Este modelo de gestión se aleja del enfoque administrativo que se ha venido adoptando estos años y centra todas sus acciones en la dimensión pedagógica, convirtiéndose en su eje y fin principal el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes. Para ello, el líder pedagógico resulta indispensable en el desarrollo de la motivación, el clima que se evidencia en la escuela y las relaciones que se puedan establecer en toda la comunidad educativa. (Horn y Marfán, 2010).

A nivel local, observamos que las características mencionadas anteriormente se manifiestan en la provincia de Huaraz, exactamente en el Distrito de Jangas. Los directivos se encuentran insertos en el programa de gestión escolar bajo el enfoque de liderazgo pedagógico; sin embargo, hasta hace poco se observaba que las instituciones mencionadas, carecían de herramientas de gestión, como su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Trabajo, o en su defecto si las tenían, se encontraban descontextualizadas por lo que, en ninguno de los casos, el PEI y el PAT cumpliría sus funciones. Estas deficiencias en las herramientas de gestión se originan porque en las instituciones educativas el equipo directivo no elabora estos documentos de forma participativa; es decir, con la presencia de docentes, padres y estudiantes, de tal forma que el producto no refleja una visión compartida y menos aún, logra el involucramiento de los otros miembros de la familia educativa. Con respecto a los logros de aprendizaje (ECE), se observa que estos solo son comunicados cuando se consideran satisfactorios; por el contrario, cuando son deficientes, se ocultan tanto a los padres como estudiantes; lo explicado impide, por tanto, diseñar estrategias

o actividades que mejoren la situación pedagógica, ya que sin la participación e involucramiento de todos los miembros ninguna solución será efectiva. En lo referido a la gestión del clima escolar, es común detectar que plana docente se encuentra dividida, lo que dificulta la participación e involucramiento de todos; asimismo, los jefes de familia no participan en la instrucción de los menores hijos; casi no se realiza proyectos hacia la comunidad que permitan una integración y difusión de la institución educativa en su medio; finalmente, la existencia de violencia escolar en aula y en el recreo, dan cuenta de la escasas de estrategias para solucionar casos conflictivos por parte de los docentes. En cuanto a la planificación del currículo, se identifican sesiones de aprendizaje descontextualizadas que no responden a las lo que necesitan los alumnos ni a aquello con lo que se cuenta en el colegio; asimismo, el monitoreo y el acompañamiento no está planificado y no se realiza de forma eficiente, ya que el equipo directivo carece del cómo se ejecutan los procesos pedagógicos y didácticos, de las rutas de aprendizaje y de estrategias de acompañamiento pedagógico. Lo anterior, afecta directamente la promoción del desarrollo profesional docente que debería realizar el directivo, ya que al ser el monitoreo deficiente, no se logran identificar las debilidades en común de la plana docente para poder establecer talleres de fortalecimiento de capacidades pertinentes a las necesidades de sus docentes. A estos dos últimos aspectos, le sumamos, el desempeño docente que hasta hace unos años ha demostrado poco uso de procesos pedagógicos y didácticos, así como el empleo inadecuado de materiales, recursos y de instrumento de evaluación, entre otros.

1.2.Trabajos previos

En la investigación realizada no se encontró estudios con la denominación de la variable uno sino con el término 'Liderazgo pedagógico', lo cual según la teoría constituyen lo mismo. Asimismo, se ubicó estudios directos e indirectos.

A nivel Internacional, se tomó en cuenta el estudio de Farías (2010) en su investigación aplicada en Chile, quien concluyó el liderazgo centrado en

los aprendizajes influye notoriamente en el aprendizaje, además de para un liderazgo adecuado, toma vital importancia la relación del líder con el equipo docente. Por otro lado, la relación con los aprendizajes también se haya supeditada al tipo de las acciones que realice el equipo de gestión y docentes en forma concreta, resulta favorecedor para el ejercicio del liderazgo. Sin embargo, concluye también que el liderazgo y en especial, el tipo, tiene diferentes efectos en el aprendizaje.

Gómez (2014), por su parte, concluye en su investigación que el modelo propuesto puede ser considerado una herramienta estratégica de planificación e intervención para la gestión de proyectos educativos, promoviendo que a los equipos directivos contrastar su realidad con los estándares propuestos y por consiguiente poder articular las capacidades – en términos de competencias - de los recursos humanos con las prácticas directivas que buscan lograr los objetivos y resultados esperados, lo cual incide de forma positiva en materia de calidad educativa.

Agapito (2014) en su estudio doctoral, aplicado en México, concluyó que el liderazgo pedagógico resulta trascendental en la mejora de los aprendizajes, sobre todo en la parte correspondiente a la planificación, que es donde el líder debe poner en práctica el liderazgo distributivo y la capacidad de motivar a los maestros y demás integrantes de la comunidad escolar a través de metas compartidas.

En el plano nacional se hallaron las investigaciones de Yábar (2013) en su tesis rescata la existencia de una relación directa entre las variables planteadas en el estudio, así como entre las dimensiones de la gestión escolar y el ejercicio de la enseñanza.

Pariona (2013) en su estudio concluyó en la existencia de una correlación positiva en la aplicación de procesos pedagógicos y el

desempeño profesoral. Asimismo, en cuanto a la relación de la dimensión estrategias metodológicas y desempeño del docente se identificó una correlación significativa, revelándose que ha moderado trabajo de la dimensión en mención se produce regular desempeño docente. Finalmente, se determinó que a mínimo trabajo de la dimensión de recursos se produce mínimo desempeño de los profesores.

Ayvar (2014) en su estudio, obtuvo con los resultados una influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en la segunda variable estudiada.

Redolfo (2015) concluye en su tesis que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGE Jauja, departamento de Junín, 2015. Asimismo, se concluyó la existencia de una correlación significativa entre la primera variable y las dimensiones de la segunda variable.

Mestanza (2017) en su tesis, concluyó que no existe relación entre las variables de su estudio, las cuales son coincidentes a las de nuestro estudio, así también se encontró que no existen relaciones significativas entre la habilidad en la gestión de la institución evidenciada por el directivo y el desempeño evidenciado por los docentes; así como tampoco existe relación entre la destreza en el manejo administrativo de los recursos y la calidad del ejercicio docente.

En la búsqueda de antecedentes locales, solo se encontró un estudio referido a una de las variables. Escudero (2014) realizó su estudio en el que se concluyó que existe un nivel regular, representado por un 76% de docentes, en cuanto a la eficacia del desempeño docente en el cuarto de secundaria de la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, Carhuaz-2014.

1.3 Teorías relacionadas con el tema: La gestión escolar

Con respecto a las teorías relacionadas sobre la primera variable, es vital establecer que la gestión escolar aplica los principios de gestión en la educación. Así, es entendida como un cúmulo de acciones ejecutadas y orientadas hacia el logro de los propósitos fundamentales de la Institución educativa” (Navarro y Lladó 2014). Según Pozner (2008) esta se define como la toma de decisiones que tienen a la escuela como núcleo, y que busca la adquisición de aprendizajes de calidad para todos sus integrantes (p. 5). Asimismo, esto conlleva a que todos los integrantes de la comunidad asuman un rol responsable, partiendo del ejemplo de un líder educativo (Representación de la Unesco en Perú, 2011). Finalmente, para Freire y Miranda (2014) constituye una función que tiene como meta dar soporte a la institución, tanto en el aspecto administrativo como pedagógico, de tal manera que se logren estudiantes de manera integral. Es importante diferenciar los términos: gestión educativa de la gestión escolar, tal como lo explican Navarro y Lladó (2014) quien explica la relación de la primera con las políticas educativas a nivel de gobierno, mientras que la segunda se relaciona con las funciones directivas de una escuela en particular. Por lo tanto, el directivo maneja una gestión escolar, es decir, ya que sus acciones se enfocan y son para en su institución educativa.

Los modelos de gestión educativa han respondido a los cambios que han ido afectando el contexto educativo. Casassus (citado por Representación de la Unesco en Perú, 2011) compila los principales modelos acorde a la evolución en la historia. Normativo: predominó hasta los años 70. Se centraba en una planificación rígida, la cual brindaba un futuro único. Este modelo se reflejó en las reformas educativas, las cuales en esa fecha buscaban ampliar en el territorio, la cobertura del sistema educativo. Prospectivo: se desarrolló en los 70. Bajo esta concepción, la planificación es flexible por lo que el futuro posee múltiples opciones. En América Latina sucedieron las grandes y profundas reformas en países como Cuba, Perú, Colombia, Chile, Nicaragua, estas reformas acarrearán alternativos y revolucionarios futuros. Estratégico: destacó en los 80.

Incorpora los recursos económicos, materiales y humanos a la planificación; y empezando los años 90 se desarrollan el FODA como estrategia de análisis, resaltando la visión y la misión de los centros educativos. Estratégico-Situacional: Mediados de los 80 se incorpora el contexto como elementos importantes en la planificación, lo que conlleva a la descentralización de la educación y la formación de unidades planificadoras para cada estrato. La calidad total: desarrollada a inicios de los 90.

Aporta a la planificación, el control y la mejora continua, con la incorporación del constructo calidad, por lo cual se identifican a los estudiantes como usuarios con necesidades, las cuales deben ser cubiertas, para ello se crean estándares de calidad y procesos orientados a resultados de calidad.

Reingeniería: a la mitad de los años 90. Ante los cambios que trajo la globalización, la calidad debía responder a la competencia, por lo que era necesario un cambio en la naturaleza de los procesos educativos.

Comunicacional: a partir de mediados de los 90. La concepción de la institución educativa como un grupo social, conlleva a establecer el lenguaje como un medio fundamental de la interacción dentro de ella; así se crean grupos de trabajo con responsabilidades compartidas. Los procesos de gestión guían el servicio de gestión escolar para la obtención de los propósitos y metas planteados. Aplicando el "Ciclo de Deming" a la gestión escolar identificamos cuatro procesos: planificar, hacer, verificar y actuar. A través de ellos, se planifica, organiza y monitorea la gestión escolar, mejorando el uso de los recursos. A continuación, se detallan los procesos mencionados: Planificación, en base a la misión y visión se determina las acciones que se desarrollarán para su logro, considerando los recursos con lo que se cuenta y las dificultades que pueden surgir en el camino. El segundo proceso es la ejecución de lo planeado, a través de la gestión de los actores a quienes se les asigna actividades de acuerdo a sus funciones; asimismo, se implementan los recursos disponibles. Un tercer proceso es la evaluación y monitoreo, esta etapa verificamos que se realice lo programado, revisando el cumplimiento de las actividades y procesos para el logro de la meta establecida, si se encuentran deficiencias, se puede reajustar lo programado; asimismo, se identifica, gracias a este proceso, procesos que se pueden mantener y otros que requieren una mejora.

Finalmente, el actuar, en base a los aspectos identificados en la evaluación, es el reajuste del proceso para el logro de la meta (Representación de la Unesco en Perú, 2011). La gestión escolar centrada en los aprendizajes o liderazgo pedagógico, es un enfoque que ha cobrado importancia a raíz de los diversos estudios ejecutados, que correlacionan positivamente el liderazgo del equipo directivo con el desarrollo de los aprendizajes. Por eso, las conceptualizaciones que se le otorgan coinciden en su naturaleza. Bajo este enfoque se denomina liderazgo pedagógico al acto mediante el cual, desde la gestión, se motiva y compromete a otros a la búsqueda de metas compartidas (Leithwood, citado por Minedu, 2014), en otras palabras, es la capacidad para generar aprendizajes en todos los alumnos. Bolívar (2010) explica al ser el ejercicio de la función directiva centrada en el aprendizaje, sus esfuerzos están centrados en la calidad de la enseñanza y la calidad de lo que se aprende. Por tanto, se entiende por liderazgo pedagógico aquella gestión que centra los esfuerzos en lograr aprendizajes de calidad a través de un proceso de motivación y distribución de las responsabilidades por parte del gestor (Minedu, 2015).

Para la implementación de un liderazgo pedagógico, es necesario que el directivo maneje tres competencias: Gestión, Humana y Técnica (Medina y Gómez, 2012). La primera competencia, la de gestión, es necesaria para la toma de decisiones y la coherencia con el actuar que conlleve a elevar los aprendizajes. Para ello el líder deberá lograr la participación e involucramiento de los demás agentes educativos, promoviendo una cultura y clima adecuados. Debido a la naturaleza de la educación y de las funciones del directivo, la competencia de carácter humano es básica y transversal a las otras, ya que el líder debe ser una persona equilibrada con una alta inteligencia emocional que permita relacionarse con docentes, padres, estudiantes, comunidad de manera empática y efectiva. Ambas competencias explicadas requieren ser integradas a la competencia técnica, la cual aporta el conocimiento que el líder necesita poseer para diseñar y desarrollar programas adecuados para las instituciones educativas. El líder pedagógico debe manejar los aspectos normativos y procedimentales para la elaboración de los planes de mejora. Estas tres competencias son básicas

para el perfil de un directivo con gestión centrada en los aprendizajes, pues le permitirán ejercer un liderazgo transformacional para mejora de los logros de aprendizajes. Existen varios estudios que identifican cuales son las prácticas de liderazgo con mayor impacto y eficacia en el logro de los aprendizajes. Leithwood et al. (citados por Bolívar, 2010) describen cuatro dimensiones de este liderazgo: la primera de ellas es el establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo), un equipo directivo eficaz debe brindar una visión compartida a todos los sujetos constituyentes de la comunidad educativa, esta visión se debe centrar en el progreso de los estudiantes; en esta dimensión se desarrollan actividades como motivar a los trabajadores para la consecución de los propósitos establecidos y lograr la integración de todos hacia el cumplimiento de la visión establecida. La segunda dimensión corresponde al desarrollo del personal, puesto que es el director el encargado de potenciar las capacidades de sus colaboradores, lo que permita un desempeño productivo para el logro de la meta; son actividades de esta dimensión los incentivos, desarrollo profesional y apoyo a los colaboradores. La tercera dimensión refiere a rediseñar la organización, estableciendo condiciones que faciliten la edificación de una cultura y clima institucional adecuados que permitan el trabajo en equipo; para ello se debe establecer horarios que viabilicen la coordinación y planificación. Finalmente, la dimensión de gestión de los programas de enseñanza y aprendizaje, entendida esta como la supervisión y evaluación de la enseñanza, la coordinación del currículo, el abastecimiento de los recursos y el cuidado del progreso estudiantil. Por otro lado, Viviane Robinson (citada por Guerrero, 2016), basándose en estudios cuantitativos que correlacionaban el liderazgo con los aprendizajes de los estudiantes, establece 5 dimensiones, agregando una más a las establecidas por los anteriores autores, de esta manera determina las siguientes dimensiones: Establecer metas y expectativas pedagógicas claras, que implica implantar metas trascendentes y medibles referidas al aprendizaje, las cuales deberán ser de conocimiento de todos los miembros de la comunidad educativa, permitiendo su involucramiento en el proceso; para el logro de las metas es importante tener claro las actividades necesarias para la consecución de lo propuesto y la motivación constante a los colaboradores. El uso estratégico

de recursos, dimensión referida principalmente a la asociación de los recursos con las metas de aprendizaje planteadas, ya que estos deben permitir la viabilización de lo propuesto; especificando que los recursos pueden ser económicos, materiales, temporales o humanos, siendo responsabilidad del equipo directivo hacer el requerimiento oportuno de estos recursos, la distribución y priorización en caso de necesidad, estas tres acciones facilitarán el logro de las metas de aprendizaje establecidas. Planificación, coordinación y evaluación conjunta de la enseñanza y del currículo, esta dimensión refleja la actitud activa y comprometida del equipo directivo en incentivar la reflexión colegiada de los logros de aprendizaje, la coordinación con los docentes sobre la planificación curricular (guiando a través de la documentación necesaria), el monitoreo y acompañamiento al docente (para identificar los aspectos a reforzar) y el seguimiento sistemático de los logros de aprendizaje. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. El equipo directivo debe incentivar el desarrollo profesional de sus docentes, proponiendo talleres de reforzamiento enfocados a las debilidades identificadas en el monitoreo docente. El director puede liderar estos talleres como facilitador o participar en ellos como un estudiante más. Esto permitirá una valoración positiva hacia el equipo directivo como fuente de acompañamiento pedagógico. Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo, dimensión que implica la gestión de un clima institucional y escolar que facilite el reconocimiento y priorización de las metas de aprendizaje y que permita a los docentes centrarse en el proceso de enseñanza y a los alumnos solo preocuparse por sus aprendizajes. Asimismo, refiere a la protección de los docentes sobre las presiones injustas de miembros de la comunidad educativa; así como la rapidez en la identificación y resolución de conflictos.

En este enfoque, el directivo asume tareas orientadas al logro de los aprendizajes, por ello están asociadas al desempeño docente, tal como lo señala Balzán (citado por Rodríguez, 2011), quien establece tres tipos de funciones del equipo directivo: La planificación, la cual fundamenta la necesidad de esta tarea para el establecimiento del proceso efectivo que debe desarrollarse para el logro de los propósitos planificados, asimismo,

permite la supervisión del cumplimiento de las actividades o avances en lo previsto. La segunda función asignada al equipo directivo es el Organizador: luego de la planificación, el directivo debe implementar las circunstancias fundamentales para el logro de lo planeado, de esa forma, el trabajo realizado por todos será efectivo. Como parte de esta función, se encuentra la jerarquización de actividades y procesos según la necesidad e importancia, para luego realizar la asignación a los responsables más idóneos. La última función es la de evaluador, con la cual se cierra el ciclo iniciado por la planificación. En esta tarea se verifica que todo lo planificado se haya ejecutado, asimismo, se identifican los procesos que se han desarrollado al 100% y aquellos que no, para así poder retroalimentar, aplicando medidas correctivas.

A partir de los estudios realizados, Guerrero (2016), establece tres variables que influyen en el liderazgo pedagógico. La motivación que implica construir una visión compartida, establecimiento de metas comunes para todos los actores y expectativas elevadas para la mejora. El fortalecimiento de capacidades del personal brinda atención y soporte personalizado a los docentes ofreciéndoles estímulos según correspondan, asimismo, permite establecer actitudes y prácticas adecuadas para la interacción con estudiantes.

Con respecto a la concepción de desempeño docente, Estrada (citado por Espinosa, 2014) sostiene que es el eje que dinamiza el acto de formación al interior de las escuelas. Del mismo modo, Fernández (2002) considera desempeño docente es un cúmulo de acciones que realiza un maestro en su quehacer cotidiano, lo implica la preparación de las sesiones, asesorar a los alumnos, ejecución de las sesiones, evaluación de lo aprendido y la interrelación con los demás colegas. Zabala y Arnau (citados por Rueda, 2009), por su parte, la perciben como la capacidad del maestro para realizar su labor con eficiencia y eficacia, incluso para hacer frente a las adversidades surgidas en diferentes contextos. Por su parte, Cam (2005) manifiesta que esta variable está relacionada con formación continua y el perfeccionamiento del propio sujeto de la educación, añadiendo Añorga

(citado por Subaldo, 2012) señala todo ello estará en función del grado de compromiso que haya desarrollado este profesional para lograr metas compartidas por la institución. El desempeño del docente puede ser analizado desde dos perspectivas. Según Montenegro (citado por Monrroy, 2012) explica que desde el ámbito externo se tiene a los esfuerzos de perfeccionamiento y producciones; y desde el ámbito interno, se refiere a las actividades cotidianas realizadas en aula por los propios docentes”.

Acorde con el Ministerio Nacional de Educación (2015), el desempeño docente presenta las siguientes dimensiones: I Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje. El tiempo es un elemento inevitable y cultural relacionado al proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión refiere a la importancia de optimizar el tiempo pedagógico en la ejecución lo planificado, identificando los procesos fundamentales para la construcción del aprendizaje para luego brindarle mayor prioridad temporal; así aquellas actividades que generan conflicto cognitivo, tales como la comprensión y producción de textos, el debate, tareas de análisis e integración, tareas de producción y creación, las cuales deberán ser privilegiadas en la planificación de la sesión; caso contrario para las actividades que no generan construcción de aprendizaje, las cuales deben ser reducidas y eliminadas para dar mayor cabida a actividades productivas. Se concluye de este apartado, que el tiempo como dimensión del desempeño pedagógico es un elemento significativo en el logro de aprendizaje de los estudiantes. Uso de herramientas pedagógicas. Esta dimensión resalta la función del docente en cuanto al diseño de actividades generadores de construcción de aprendizaje, para ello es vital que el maestro tome en consideración las carestías e intereses de los alumnos. Ante ello, estas herramientas están constituidas por las rutas de aprendizaje, el Currículo Nacional y las Orientaciones básicas para la programación. Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje. Las instituciones educativas reciben materiales que brinda el Estado de forma gratuita, estos deben ser correctamente distribuidos y encontrarse en disponibilidad absoluta para su uso. El uso de adecuado de estos materiales facilita el desarrollo de objetivos de aprendizaje y capacidades en cualquiera de las áreas

curriculares; ya que estos materiales desarrollan la motivación, contribuyen y viabilizan la construcción del aprendizaje. Ahora bien, si estos materiales son elaborados con los estudiantes, será mayor la oportunidad que el aprendizaje sea más eficaz. Minedu (2015) sostiene que el contacto y exploración continua con los materiales genera conocimiento, valores y actitudes. Al respecto, Blanco (2012) sostiene que los materiales tienen que ser seleccionados cuidadosamente y en base a los propósitos; por ello, es importante resaltar que los materiales ayudan o mejoran el desarrollo de una sesión, es decir, la construcción del aprendizaje. Gestión del clima escolar. La importancia del desarrollo de un clima adecuado en el logro de los aprendizajes, está más que demostrado; al igual que la función determinante del docente como gestor del clima de aula (Marchena, 2005). Los estudiantes observan todo lo que realiza el docente, teniendo gran efecto en ellos, cualquier acción que asuma; por ello el docente es el que gestiona el clima de aula, producto de las relaciones de él con los estudiantes y de los estudiantes entre sí. Según Soler (2015) los docentes deben considerar en la instauración de un adecuado clima escolar el desarrollo de emociones y valores.

Un aspecto importante de esta variable lo constituye la evaluación del desempeño docente. Mendoza (citado por Fernández-Arata, 2008), explica que esta se convierte en una de las acciones más trascendentes de la labor educativa del profesor, Sin embargo, a pesar de la importancia de su incidencia en la educación, muchos docentes la ven como un proceso sancionador antes que productivo, razón por la que su presencia como parte del monitorio docente genera angustia en la mayoría de profesores (Mateo, citado por Urriola, 2013). Valdés (2000) explica la existencia de tres tipos de estándares de desempeño profesional. En primer lugar se encuentran los mínimos, los cuales hacen referencias básicas que necesita evidenciar un profesor en su desempeño; los competitivos, se desarrollan a partir de motivaciones para alcanzar mejores rendimientos; y por último, los de desarrollo, los cuales se desarrollan con los conocimientos y habilidades de los docentes especificando los aspectos para mejorar.

El propósito fundamental del sistema de evaluación, manifiesta Feeney (Piña, 2010), es el de elevar la calidad del quehacer del profesor, teniendo en cuenta que es el núcleo central de mejora de los aprendizajes. Por esta razón, explica Joan Dean (citado por Flores, 2008) que la evaluación del accionar docente persigue determinados objetivos, como el apoyar al maestro a mejorar sus habilidades profesionales, tanto individual como colectivamente, identificar potencialidades y subsanar dificultades en su ejercicio y como consecuencia de ello, mejorar la calidad de lo que se enseña y de lo que se aprende. (Castillo, 2002). Asimismo, Valdés (2006) argumenta que una verdadera evaluación de la función docente deber cumplir con determinadas funciones: Diagnóstico, ya que la evaluación de desempeño docente deberá permitir identificar las fortalezas y debilidades de la plana docente; a partir de esa información se desarrollan acciones de mejora. Función instructiva: ya que en el transcurso de evaluación los docentes conocen y aprenden los indicadores que deben desarrollar. Función educativa: el conocimiento de su desempeño permitirá que conozcan cómo valoran su trabajo los demás miembros de la comunidad, para a partir de ello, asumir cambios. Función desarrolladora: cuando a raíz de las anteriores, la evaluación se interioriza, es decir se generan los cambios para la mejora continua. Stufflebean (citado por Piña, 2010) distingue cuatro tipos de evaluaciones del desempeño docente: Contextual, identifica características del entorno; de entrada, la manera del empleo de los recursos, para satisfacer las metas y objetivos; de proceso para comprobar la realización del plan; evaluación de producto, para valorar los logros de un programa.

Para Klingner y Nabaldian (citados por Juárez, 2012) existen dos teorías que explican la relación entre la motivación y el desempeño docente. El autor citado anteriormente recopila dos teorías: Teoría de la equidad: basada en la percepción del docente al respecto del trato que recibe de parte del equipo directivo; siendo esta percepción afectada por el estado emocional del trabajador. De percibirse un buen trato e imparcialidad, conlleva a un aumento de la efectividad laboral y lealtad hacia la institución educativa. Teoría de las expectativas: teoría centrada en la sensación de

satisfacción del trabajador, desencadenado un mejor desempeño laboral con respecto a los demás. Esta teoría, parte del nivel que espera del desempeño del docente, luego la evaluación del desempeño con su posterior reconocimiento (sean recompensas o sanciones) y finalmente, la valoración que le dé el trabajador al reconocimiento recibido (Klingner y Nabaldian citados por Juárez, 2012)

1.4. Formulación del problema

Tomando en cuenta los apuntes teóricos mencionados anteriormente, el problema que orienta este estudio es el siguiente: ¿Cuál es la relación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017?

1.5 Justificación del estudio

En la justificación de esta investigación, se puede argumentar que este estudio posee una justificación práctica, pues se centra en la gestión escolar, la cual influye en gran medida en el logro de los aprendizajes, por ello, los resultados serán difundidos entre los principales interesados (docentes y equipo directivo), lo que permitirá adoptar medidas que incidan en la mejora de la problemática encontrada.

Asimismo, al ser un estudio correlacional, aporta teóricamente con el acopio de los aportes de especialistas sobre las dos variables de estudio; lo que le brinda una justificación teórica al estudio.

Finalmente, el presente estudio brinda un aporte metodológico, ya que, para establecer la correlación entre las variables se utilizarán instrumentos de recolección validados por expertos, por lo que podrán ser empleados en otras investigaciones.

1.6 Hipótesis

Esta investigación posee dos hipótesis, la primera, la alterna H_i : Existe una relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017. Por otro lado, la nula: H_o : No existe relación entre la gestión escolar

centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.

1.7. Objetivos

El objetivo central

-Determinar el nivel de relación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.

Los objetivos específicos

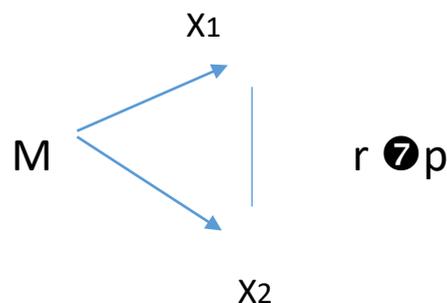
- Identificar el nivel de la gestión escolar centrada en los aprendizajes del Distrito de Jangas, 2017.
- Develar percepciones y sugerencias de los docentes sobre la gestión escolar centrada en los aprendizajes en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017.
- Identificar el nivel de desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.
- Establecer la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.
- Analizar la relación que existe entre el uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.
- Analizar la relación que existe entre el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018.
- Analizar la relación que existe entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.
- Analizar la relación que existe entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.
- Diseñar un programa para la mejora de la gestión escolar centrada en los aprendizajes, considerando los resultados y las percepciones sobre los docentes del Distrito de Jangas, 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

No experimental, transaccional y correlacional propositiva, ya que parte de observar el fenómeno en su estado natural sin mediación del sujeto investigador, por lo que no se modifican las variables de estudio a través de un tratamiento. Desde otra perspectiva, es transaccional, pues el objetivo de la investigación es describir las variables de estudio que desea relacionar en un tiempo único y en un momento determinado para luego establecer una correlación estadística (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Es estudio propositivo ya que se diferencia por promover conocimiento, tomando como base el estudio del investigador (Monje, 2011).

Su diagrama, es el siguiente:



Dónde

M: Muestra sometida al estudio. Los docentes de instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.

X₁: Observación de la gestión escolar centrada en los aprendizajes de los directivos del Distrito de Jangas, 2017.

X₂: Observación del desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.

r : Relación que existe entre las variables en estudio. P: propuesta

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Gestión escolar centrada en los aprendizajes

Variable 2: Desempeño docente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
V1 Gestión escolar centrada en los aprendizajes	"Labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (Leithwood citado por MINEDU, 2014, p. 16)	Cuestionario con cuarenta ítems, que miden las cinco dimensiones de la variable, con puntajes de 1, 2, 3 y 4. Forma de aplicación individual y/o colectiva.	Establecimiento de metas y expectativas	Participación	1	Ordinal Muy eficiente [121-160] Eficiente [81-120] Ineficiente [41-80] Muy ineficiente [0-40]
				Comunicación de resultados	2, 3, 4	
				Creatividad	5, 6, 7	
				Promoción de expectativas	8, 9	
			Uso estratégico de los recursos	Requerimiento	10, 11, 12, 13	
				Distribución	14, 15, 16	
			Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Planificación	17, 18, 19	
				Coordinación	20, 21	
				Monitoreo	22	
				Acompañamiento	23, 24	
				Reflexión pedagógica	25	
				Progreso de los aprendizajes	26	
			Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente	Promoción del desarrollo docente	27, 28	
				Disponibilidad hacia el desarrollo docente	29, 30, 31, 32	
			Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Compromiso docente	33, 34	
				Comunicación abierta	35, 36	
Difusión	37, 38					
Compromiso de los padres de familia	39, 40					

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
V2 Desempeño docente	"Al conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario: preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clases, calificación de los trabajos, coordinaciones con otros docentes y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación"(Fernández, 2002, p. 45)	Ficha de observación de 19 ítems distribuidos en las 4 dimensiones con puntajes de 1, 2 y 3. Forma de aplicación individual y presencial.	Uso pedagógico del tiempo	Efectividad	1	Ordinal Logrado [46-57] En proceso [29-45] En inicio [1-28]
				Dosificación	2	
				Cumplimiento	3	
				Tiempo- Procesos pedagógicos	4	
			Uso de herramientas pedagógicas	Desequilibrio cognitivo	5	
				Propósito de la sesión	6	
				Empleo de estrategias	7	
				Acompañamiento	8	
				Evaluación	9	
				Adecuación	10	
			Uso de materiales y recursos educativos	Planificación curricular	11, 12	
				Pertinencia	13, 14	
				Elaboración participativa	15	
Gestión del clima escolar	Planificación	16				
	Resolución de conflictos	17, 18				
	Promoción de la convivencia escolar	19				

2.3. Población y muestra

Existen dos sub poblaciones:

- a) Para los objetivos cuantitativos, formado por la población muestral de profesores que trabajan en colegios del Distrito de Jangas, 2017, los cuales laboran en los tres niveles de Educación Básica Regular, con edades que oscilan entre 23 y 61 años, teniendo la mayoría en condición de Nombrado. Por lo que, el presente trabajo de investigación consideró como unidades de información los docentes que trabajan en la actualidad, los que se distribuyen así:

Tabla N°1

Distribución de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Jangas

Nivel	Total
Inicial	5
Primaria	34
Secundaria	30
Ceba	8
Total	77

Fuente: Nómina del área de personal de la Ugel Huaraz

- b) Para el objetivo cualitativo la población muestral estuvo determinada por los Asesores de gestión escolar y Formadores tutores de las escuelas del Distrito de Jangas. Los cuales se distribuyen en los siguientes niveles:

Tabla N°2

Distribución de los Asesores de gestión escolar y Formadores tutores de las instituciones educativas del Distrito de Jangas

Nivel	Total
Asesores de gestión escolar	2
Formadores tutores	3
Total	5

Fuente: Base de datos del Programa de Capacitación a Directivos - Sede Huaraz

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

Técnicas: Se emplearon las siguientes:

a. Encuesta

Esta técnica “de recolección de datos, a través de la información que nos proporciona una o varias personas” (Monje, 2011, p. 32). En el proceso de recolección se utilizó con los profesores de los centros educativos del Distrito de Jangas, 2017.

b. Observación

Según Monje (2011), “es la técnica de recolección de datos a través de la percepción directa de los hechos” (p. 32), en la presente investigación se aplicó a los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.

c. Entrevista:

“Persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema” (Monje, 2011, p. 33). Esta técnica se aplicó a los asesores de gestión escolar y Formadores tutores de las instituciones educativas del Distrito de Jangas.

Instrumentos

a. Cuestionario de gestión escolar centrada en los aprendizajes

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Hernández et al. 2014,). Instrumento elaborado por la investigadora, el cual consta de 40 ítems, este estuvo dirigido a los profesores de

los centros educativos del Distrito de Jangas, 2017. Dichos ítems se encuentran relacionados a las siguientes dimensiones:

Establecimiento de metas y expectativas, Uso estratégico de los recursos, Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y Garantizar un ambiente seguro y de soporte. Todos los ítems del cuestionario presentan cuatro opciones de respuesta: nunca (puntuación de 1), a veces (puntuación de 2), casi siempre (puntuación de 3) y siempre (puntuación de 4).

b. Ficha de monitoreo de Desempeño Docente

Instrumento elaborado por el MINEDU, conformado por 19 ítems y que está dirigido a profesores de educación básica regular. Estos ítems mantienen relación con las dimensiones abordados en el marco teórico: Uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y gestión del clima escolar. Todos los ítems del instrumento están conformados con tres opciones de respuesta: en inicio (puntuación de 1), en proceso (puntuación de 2) y logrado (puntuación de 3).

c. Guía de entrevista: “Percepciones y sugerencias de la gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas”

Este instrumento permite que “el entrevistador realice su trabajo investigativo a través de una guía de preguntas concretas a las cuales debe ceñirse, La entrevista prescribe qué aspectos se interrogarán y bajo que estructura u orden” (Hernández et al. p. 403). Su objetivo pasa por recabar percepciones de los asesores de gestión escolar y formadores tutores del Programa de capacitación a los directivos, sobre la gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas, además de esbozar recomendaciones para su mejora. Se encuentra estructurado por 5 ítems de respuestas abiertas en relación a cada dimensión establecida.

Validez

Se tomó en consideración las opiniones de dos expertos, quienes sometieron el instrumento a criterios establecidos y a partir de su juicio; los cuales llenaron la Matriz de Validación con criterios de evaluación referidos a la coherencia y relación de dimensión, variable, indicador y opciones de respuesta.

Confiabilidad

Para abordar el asunto de la confiabilidad se realizó a través del muestreo no probabilístico por conveniencia, utilizando para ello el pilotaje; para ello se trabajó con 15 docentes del Distrito de Independencia. A ellos se les suministró el instrumento de recolección de datos, para posteriormente identificar el coeficiente estadístico de Alfa de Cronbach mediante el método de consistencia interna determinando un valor de 0.75 hasta 0.99 para que puede ser considerado como confiable.

2.5. Métodos de análisis de datos

En el análisis y procesamiento de la data se emplearon la estadística básica, representada a través de tablas de distribución de frecuencias, de contingencia, los estadígrafos descriptivos de la media aritmética, desviación estándar y varianza; y los gráficos de dispersión de puntuaciones. Por otro lado, para identificar el nivel de relación se usó el coeficiente de correlación de Pearson. Para realizar el procesamiento, análisis y extracción del conocimiento se usó el programa estadístico SPSS versión 24 y Excel 2013.

2.6. Aspectos éticos

La investigación es fundamentalmente observacional pues no conlleva a intervenciones experimentales. Éticamente este estudio se llevó a cabo después de la resolución de la aprobación de la universidad para su ejecución, y de la institución pública donde se realizó el estudio en mención.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo de las variables

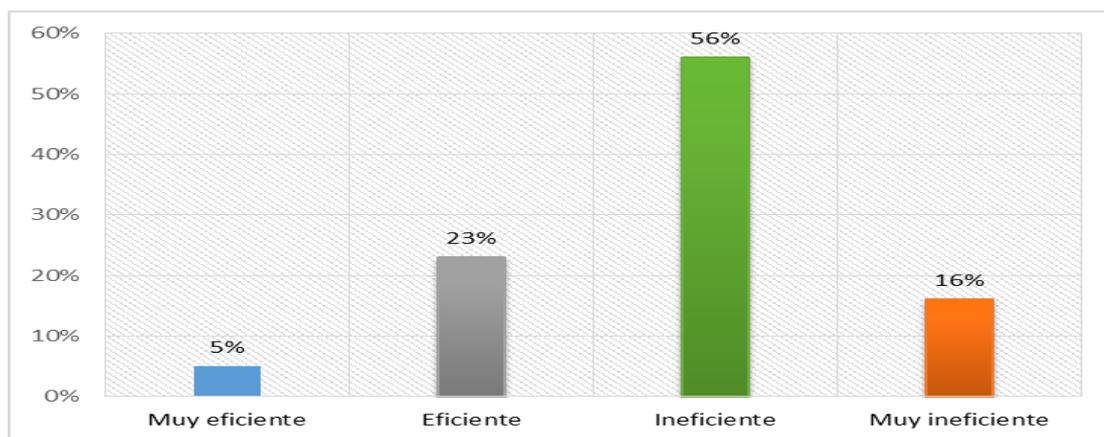
Tabla 01

Nivel de Gestión escolar centrada en los aprendizajes

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy eficiente	4	5%	5%
Eficiente	18	23%	28%
Ineficiente	43	56%	84%
Muy ineficiente	12	16%	100%
Total	77	100	

Fuente: base de datos del instrumento de medición (Elaboración propia)

Grafico 01: Nivel porcentual de la variable Gestión escolar centrada en los aprendizajes



Fuente: Tabla 01 **Descripción:**

Como se observa en la Tabla N° 01 y Gráfico N° 01 acerca del nivel de gestión escolar centrada en los aprendizajes, se atisba que el 56% (43) de los docentes identifican un nivel ineficiente con respecto a la variable, seguido de un 23% (2) en nivel eficiente, en nivel muy eficiente, un 16% de docentes señalan la gestión educativa como muy ineficiente y una pequeña proporción de 5% en nivel muy eficiente. A partir de ello se establece un nivel ineficiente con respecto a la gestión escolar centrada en los aprendizajes.

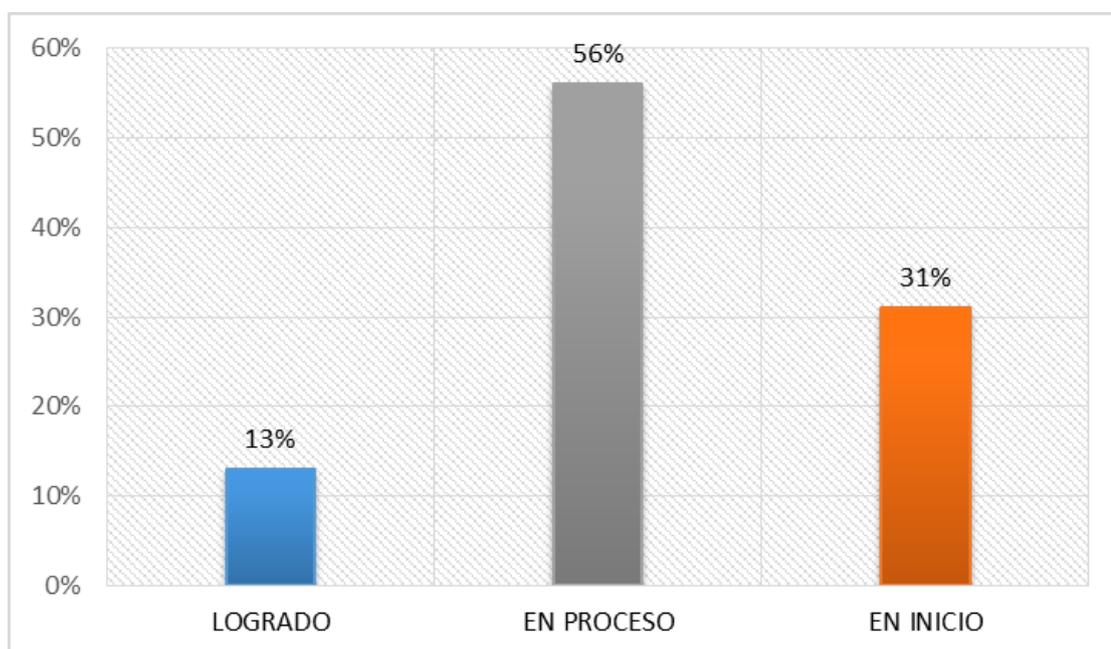
Tabla 02

Nivel de desempeño docente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Logrado	10	13%	13%
En proceso	43	56%	69%
En inicio	24	31%	100%
Total	77	100%	

Fuente: base de datos del instrumento de medición (Elaboración propia)

Grafico 02: Nivel porcentual de la variable desempeño docente



Fuente: Tabla 02

Descripción:

En la Tabla N° 02 y Gráfico 02 sobre el nivel de desempeño docente, se identificó un 56% de docentes en nivel en proceso, en nivel en inicio se muestra un alarmante 31% y solo el 13% de observados en nivel logrado (13%) en baja. Determinando el nivel de desempeño de la variable en nivel en proceso.

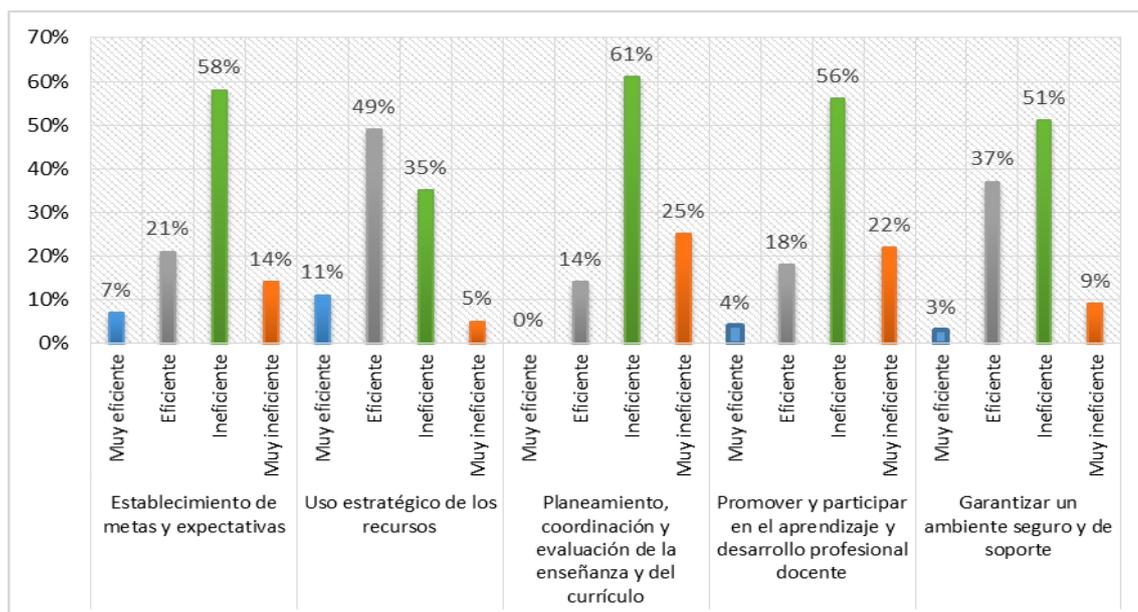
Tabla 3:

Niveles de la Gestión escolar centrada en los aprendizajes según sus dimensiones

Dimensiones	Niveles	N	%
Establecimiento de metas expectativas	Muy eficiente	5	7%
	Eficiente	16 45	21% 58%
	Ineficiente y		
	Muy ineficiente	11	14%
	Total	77	100%
Uso estratégico de los recursos	Muy eficiente	8	11% 49%
	Eficiente	38 27	35%
	Ineficiente recursos		
	Muy ineficiente	4	5%
	Total	77	100%
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Muy eficiente	0	0%
	Eficiente	11 47 19	14% 61% 25%
	Ineficiente de		
	Muy ineficiente		
	Total	77	100%
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente	Muy eficiente	3	4%
	Eficiente	14 43	18% 56%
	Ineficiente profesional docente		
	Muy ineficiente	17	22%
	Total	77	100%
Garantizar un ambiente de soporte	Muy eficiente	2	3%
	Eficiente	28 40	37% 51%
	Ineficiente seguro y		
	Muy ineficiente	7	9%
	Total	77	100%

Fuente: base de datos del instrumento de medición (Elaboración propia)

Gráfico N° 3: Niveles de la Gestión escolar centrada en los aprendizajes según sus dimensiones



Fuente: Tabla N° 3 **Interpretación:**

Según la tabla N° 3 y gráfico N° 3, del nivel de Gestión escolar centrada en los aprendizajes, con respecto a sus dimensiones se observa lo siguiente:

- En la dimensión establecimiento de metas y expectativas, se puede observar que el 58% de docentes señalan un nivel ineficiente en esta dimensión y solo un 7% que lo consideran muy eficiente.
- En la dimensión uso estratégico de los recursos, predomina un 49% en nivel eficiente, seguido de un 35% en nivel ineficiente y un 5% en nivel muy ineficiente.
- En cuanto a la dimensión planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se establece una mayoría de 61% en nivel ineficiente junto a un 25% en nivel muy ineficiente y un destacable 0% en nivel muy eficiente.
- En lo referente a la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente en nivel ineficiente alcanza un 56% y el nivel muy eficiente solo un 4%.
- En la dimensión referida a garantizar un ambiente seguro y de soporte destaca un 51% en nivel ineficiente, acompañado de un 37% en nivel eficiente y un mínimo 3% en nivel muy ineficiente.

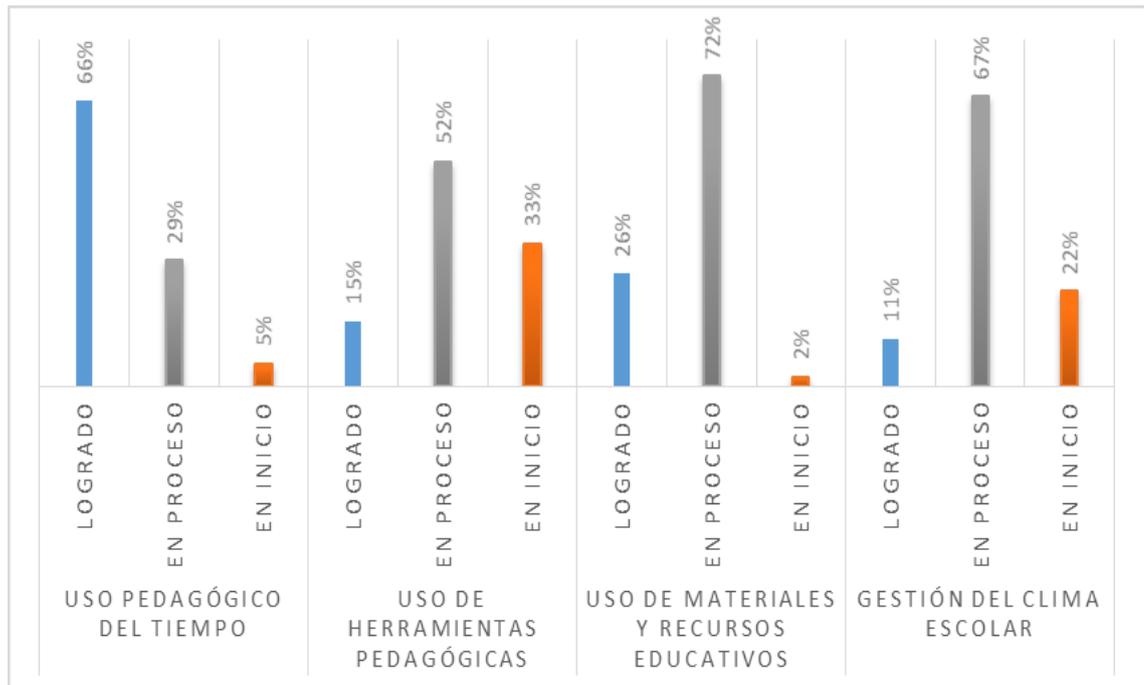
Tabla 4:

Niveles del desempeño docente según sus dimensiones

Dimensiones	Niveles	N	%
Uso pedagógico del tiempo	Logrado	51	66%
	En proceso	22	29%
	En inicio	4	5%
	Total	77	100%
	<hr/>		
Uso de herramientas pedagógicas	Logrado	11	15%
	En proceso	40	52%
	En inicio	26	33%
	Total	77	100%
<hr/>			
Uso de materiales y recursos educativos	Logrado	20	26%
	En proceso	55	72%
	En inicio	2	2%
	Total	77	100%
<hr/>			
Gestión del clima escolar	Logrado	8	11%
	En proceso	52	67%
	En inicio	17	22%
	Total	77	100%

Fuente: base de datos del instrumento de medición (Elaboración propia)

Gráfico N° 4: Niveles del desempeño docente según sus dimensiones



Fuente: Tabla N° 4

Interpretación:

En la tabla N° 4 y gráfico N° 4, sobre el nivel la variable, con respecto a sus dimensiones se aprecia lo siguiente:

- En la dimensión referida al uso pedagógico del tiempo, se identifica que el 66% de los docentes han alcanzado el máximo nivel, seguido de un 29% ubicado en nivel en proceso y el porcentaje restante (5%) en un nivel en inicio en cuanto al uso pedagógico del tiempo.
- En lo referido al uso de herramientas pedagógicas, resalta un 52% en nivel proceso, acompañado de un preocupante 33% en nivel inicio y en nivel logrado solo el 15% de docentes.
- En cuanto a la dimensión uso de materiales y recursos educativos, el 72% de los docentes se ubican en nivel proceso, en el nivel logrado un 26% y un 2% que aún se encuentran en nivel inicio.
- En la dimensión gestión del clima escolar se encuentra que el 67% de docentes se ubican en nivel proceso, seguido de un 22% en nivel inicio y un escaso 11% han alcanzado el nivel logrado.

3.3. Análisis estadístico correlacional

Tabla 05

Correlación entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño docente

		Desempeño docente
Establecimiento de metas y expectativas	Correlación de Pearson	0,417
	Sig. (bilateral)	0,032
	N	77

Fuente: Base de datos de la variable de medición

Interpretación:

La Tabla N° 05 evidencia la existencia de una correlación positiva moderada ($r=0.417$) entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.

Tabla 06

Correlación entre el uso estratégico de recursos y el desempeño docente

		Desempeño docente
Uso estratégico de recursos	Correlación de Pearson	0,634
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	77

Fuente: Base de datos de la variable de medición

Interpretación:

La Tabla N° 06 demuestra la existencia de una correlación positiva alta ($r=0,634$) entre el uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.

Tabla 07

Correlación entre el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño docente

		Desempeño docente
Planeamiento,	Correlación de Pearson	0,689
coordinación y	Sig. (bilateral)	0,002
evaluación de la	N	77
enseñanza y del		
currículo		

Fuente: Base de datos de la variable de medición

Interpretación:

La Tabla N° 07 muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0.689$) entre el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.

Tabla 08

Correlación entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente

		Desempeño docente
Promoción y	Correlación de Pearson	0,504
participación en el	Sig. (bilateral)	0,000
aprendizaje y desarrollo	N	77
profesional docente		

Fuente: Base de datos de la variable de medición

Interpretación:

La Tabla N° 08 muestra que existe una correlación positiva moderada ($r= 0,504$) entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018.

Tabla 9

Correlación entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente

		Desempeño docente
Aseguramiento de un ambiente seguro y de	Correlación de Pearson	0,611
	Sig. (bilateral) soporte	0,014
	N	77

Fuente: Base de datos de la variable de medición

Interpretación:

La Tabla N° 9 evidencia la existencia de una correlación positiva alta ($r= 0.614$) entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.

Tabla 10

Correlación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente

		Desempeño docente
Gestión escolar centrada en los aprendizajes	Correlación de Pearson	0,774
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	77

Fuente: Base de datos de la variable de medición

Interpretación:

La Tabla N° 10 muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,774$) entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017.

IV. DISCUSIÓN

De los múltiples factores que generan logros de aprendizaje en los alumnos de las diversas escuelas, ninguno es tan trascendente como la gestión escolar de los directores. Pozner (2007) explica que en los últimos tiempos, el viraje en el enfoque de la gestión directiva, hacia un liderazgo nucleado en los aprendizajes, ha permitido que por fin se cumpla con el verdadero objetivo de todo sistema educativo. Este tipo de liderazgo, entendido a partir de las intenciones de transformación y participación (Minedu, 2014) requiere también de los otros impulsos, entre los que destacan por ejemplo, la labor de padres de familia, los propios estudiantes y, en especial, de los docentes. Por ello, en la búsqueda de la existencia de la relación entre el liderazgo centrado en los aprendizajes y el desempeño docente en el distrito de Jangas, 2017, se establece la siguiente discusión a partir de los resultados obtenidos.

Con respecto al primer objetivo específico, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 01 y Gráfico N° 01, donde se aprecia que el 56% (43) de los docentes identifican un nivel ineficiente en cuanto a la variable, seguido de un 23% (2) en nivel eficiente, en nivel muy eficiente, un 16% de docentes señalan la gestión educativa como muy ineficiente y una pequeña proporción de 5% en nivel muy eficiente, estableciéndose el nivel de gestión escolar centrada en los aprendizajes en ineficiente. Estos resultados son coincidentes con los obtenidos por Farías (2010) en su estudio, según la cual a partir de los datos se expresa que el equipo de profesores manifiesta identificar pocas cualidades de liderazgo pedagógico. Al respecto, Freire y Miranda (2014), mencionan que cuando un liderazgo no se centra en los aprendizajes de los estudiantes, está desnaturalizado en sí mismo, de tal manera que el sistema que se intenta liderar no cumple con su objetivo real. Esto podría interpretarse, a partir de la realidad observada en las Instituciones del distrito de Jangas, que el impacto de las funciones directivas no es direccionado a la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y que por lo tanto las metas y objetivos institucionales se diluyen en aspectos burocráticos de la función directiva.

Con respecto al segundo objetivo específico, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 02 y Gráfico 02 donde se identificó un 56% de docentes en nivel en proceso, en nivel en inicio se muestra un alarmante 31% y solo el 13% de observados en nivel logrado en baja, determinándose el nivel de desempeño docente en nivel en proceso. Estos resultados guardan correspondencia con otras realidades locales, como las que estudió Escudero (2014) en su estudio, en donde, la conclusión es que “existe un nivel regular, representado por un 76% de docentes, en cuanto a la eficacia del desempeño docente en el cuarto de secundaria de la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, Carhuaz-2014” (p. 91). Para Rodríguez (2007), el desempeño docente es uno de los factores que garantiza la labor directiva, pues este forma parte del liderazgo distribuido del director, por lo que un fracaso en quehacer, lo es también en la labor directiva. Al respecto, Blanco (2012) considera por su parte que la evidencia de un desempeño poco eficaz por parte del docente provoca aprendizajes de poca calidad en sus alumnos, lo cual permitiría inferir que en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, los estudiantes evidencian ciertos problemas de aprendizaje, pero también se encuentran docentes sin motivación para la enseñanza por los insuficientes impulsos de un ineficiente liderazgo pedagógico.

Con respecto al tercer objetivo específico, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 05, donde se evidencia la existencia de una correlación positiva moderada ($r= 0.417$) entre ambas. Estos datos son apoyados por la investigación de Gómez (2014) en su tesis, en donde se concluye que la capacidad directiva pedagógica se relaciona estrechamente con el trabajo de familia. (p. 173). De igual manera, Yábar (2013) manifiesta que “existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima” (p. 99). Para explicar ello puede tener en cuenta Blanco (2012), quien manifiesta que cuando el directivo genera los espacios necesarios para el vínculo entre los elementos de la institución, así como un difusión de lo esperado, la labor docente se ve fortalecida, razón por lo que, al interpretar estos resultados en el Distrito de Jangas, 2017, se puede concluir que la ausencia de un liderazgo pedagógico perjudica el desarrollo de las

habilidades docentes ante la ausencia de promoción de expectativas, comunicación de resultados y poca invitación a la participación.

Con respecto al cuarto objetivo específico, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes la Tabla N° 06, donde se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,634$) entre ambas. Gómez (2014) en su tesis explica que “la buena práctica directiva implica la movilización de capacidades y recursos de acuerdo al contexto propio y particular de la escuela” (p. 173). Por su parte Mestanza (2017) en su tesis manifiesta un desempeño docente poco eficiente y concluye que menos de la mitad de los docentes considera que el directivo gestiona adecuadamente los recursos. Al respecto Valdés (2006) explica que una de las funciones de todo líder pedagógico es la adquisición y evaluación de los recursos pedagógicos para la complementación de la práctica docente y que, incluso ante la situación de escases de los mismos, se prioriza la utilización de los mismos en función de resultados de aprendizaje, lo que permitiría inferir que en el Distrito de Jangas, los directivos de los colegios realizan una administración inadecuada de recursos materiales, financieros y sobre todos los humanos, que es en donde se ubica el desempeño docente.

Con respecto al quinto objetivo específico, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 07, donde se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0.689$) entre ambas. Estos resultados confirman la conclusión de Pariona (2013) en su estudio manifiesta que existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y la implantación de estrategias de enseñanza por parte de los docentes. De igual manera, Redolfo (2015) en su tesis, manifiesta que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja”. Con respecto a ello, Bolívar (2010) expresa que el desempeño de los maestros se ve reforzado por la estrategia fundamental de todo líder pedagógico: el acompañamiento y monitoreo a la labor docente, lo cual promueve una reflexión sobre el progreso de los aprendizajes. Ello permite inferir que los directivos del Distrito de Jangas, no han desarrollado el desempeño docente con respecto al uso

de herramientas pedagógicas, la retroalimentación de la práctica docente y un seguimiento al progreso de los resultados de aprendizaje.

Con respecto al sexto objetivo específico, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 08, donde se muestra que existe una correlación positiva moderada ($r= 0,504$) entre ambas. Estos datos guardan correspondencia con lo concluido por Yábar (2013) en su tesis, donde se afirma dicha dimensión y la variable de estudio. Esto encuentra fundamentación en lo manifestado por Bolívar (2010).

Con respecto al sétimo objetivo específico, este se analizó con los estadígrafos presentes en la Tabla N° 9, donde se observa que existe una correlación positiva alta ($r= 0.614$) entre ambas. Estos resultados guardan correspondencia con lo concluido por Farías (2010) en su investigación manifiesta que “el equipo de gestión contribuye a construir ambientes propicios y condiciones necesarias que favorecen un buen trabajo en el aula, y por lo tanto un buen rendimiento” (p. 81), lo cual es compartido por la investigación de Redolfo (2015). Asimismo Valdés (2000), menciona que de todas las funciones principales de una buena práctica de liderazgo, la gestión del clima escolar es una de las más importantes, garantizándose ello a través del diálogo y la invitación a la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Esto permite inferir que en la II.EE. del distrito de Jangas la relación es evidente al encontrarse deficiencias en el desempeño docente y un ineficiente labor directiva centrada en los aprendizajes, evidenciada principalmente por un aislamiento de cada uno de los agentes educativos, principalmente de los padres de familia.

Por último, con respecto al objetivo general, este se analizó con los estadígrafos presentes en la Tabla N° 10, en la cual se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,774$) entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Estos resultados son corroborados por diversas investigaciones. Farías (2010) en su investigación fundamenta que existe relación entre ambas variables. De igual manera, Agapito (2014) concluyó en la importancia del ejercicio del líder pedagógico en cada uno de los procesos que conlleva el ejercicio docente. Bolívar

(2010) avala lo anterior considerando que para que el liderazgo pedagógico sea efectivo, necesita de la labor coordinada con los docentes y con su manera de ejecutar sus clases, de planificarlas y de valorarlas, es decir, de su desempeño. Eso permitirá que el logro de los aprendizajes sea aún más eficaz. De lo que se puede inferir que en el distrito de Jangas, la labor docente estará en correspondencia con los esfuerzos de demuestran los directivos por ejercer un liderazgo distributivo, participativo y transformacional, ejes básicos del liderazgo centrado en los aprendizajes.

V. CONCLUSIONES

- Primera Se comprueba la hipótesis de trabajo: Existe una relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017, tal como se evidencia en la Tabla N° 10, en la que se aprecia una correlación positiva alta entre las variables de estudio ($r= 0,774$).
- Segunda El nivel de gestión escolar el nivel de la gestión escolar centrada en los aprendizajes del Distrito de Jangas, 2017 es ineficiente, tal como se evidencia en la Tabla N° 01 y Gráfico N° 01, en el que se aprecia que el 56% de los docentes identifican un nivel ineficiente; un 23%, en nivel eficiente; un 16% de docentes, como muy ineficiente y una pequeña proporción de 5% en nivel muy eficiente.
- Tercera El nivel de desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017 se encuentra en proceso, tal como se evidencia en la Tabla N° 02 y Gráfico 02, donde se identificó un 56% de docentes en nivel en proceso, en nivel en inicio se muestra un 31% y solo el 13% de observados en nivel logrado.
- Cuarta Existe una relación positiva entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017, tal como se muestra en la Tabla N° 05, donde se muestra que correlación es positiva moderada ($r= 0.417$).
- Quinta Existe una relación positiva entre uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017, tal como se evidencia en la Tabla N° 06, en la cual se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,634$).
- Sexta Existe una relación positiva entre el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017, tal como se muestra en la Tabla N° 07, en la que se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0.689$).

- Sétima Existe una relación positiva entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017, tal como se evidencia en la Tabla N° 10, en la que se muestra que existe una correlación positiva moderada ($r= 0,504$).
- Octava Existe una relación positiva entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017, tal como se muestra en la Tabla N° 9, donde se evidencia que existe una correlación positiva alta ($r= 0.614$).

VI. RECOMENDACIONES

- Primera Al Ministerio de Educación, seguir con sus esfuerzos, manifestados a través de especializaciones y diplomados, para mejorar el ejercicio de liderazgo centrado en los aprendizajes, de tal manera que se abandonen costumbres cimentadas sobre un liderazgo netamente administrativo
- Segunda A los directivos, fortalecer su liderazgo centrado en los aprendizajes, distribuyéndolo entre los diversos agentes educativos y difundiendo sus resultados y transformando sus diversos contextos sociales.
- Tercera A los docentes, contribuir a la mejora de la gestión escolar a través del trabajo colegiado y la presencia del directivo como agente orientador a su labor pedagógica.
- Cuarta A los futuros investigadores, considerar investigaciones de tipo experimental que permitan mejorar ambas variables: el desempeño docente y la gestión escolar centrada en los aprendizajes.
- Quinta A los futuros investigadores, considerar los resultados de esta investigación y cotejarlas con investigaciones realizadas en otros contextos para tener un alcance global del éxito de los programas de mejora de la labor directiva impulsados por el Ministerio de Educación

REFERENCIAS

- Agapito, B. (2014). El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central (Tesis doctoral). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Honduras.
- Ayvar, Z. (2014). Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red n° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014 (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Blanco, I. (2012). Recursos didácticos para fortalecer la enseñanza aprendizaje de la economía. Aplicación a la Unidad de Trabajo "Participación de los trabajadores en la empresa (Tesis de maestría). Universidad de Valladolid, España.
- Bolívar, A. (2009). Una dirección para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE)*, 7(1), 1-4.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de <www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Bravo, D., Sevilla, P. y Miranda, L. (2008). *Equipos directivos y resultados de los estudiantes: evidencia a partir de la asignación de desempeño*. Recuperado el 12 del 03 de 2010, desde http://www.microdatos.cl/interior_publicacion.php?id_s=4ycod_publicacion=7
- Bravo, M. y Verdugo, S. (2007). Gestión escolar y éxito académico en condiciones de pobreza. *REICE*, 5(1), 121-144.
- Cam, G. (2005). El desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Umbral*, 5(8), 170-172.
- Carbone, R., Olgún, J. C., Ostoic, D., Ugalde, P., y Sepúlveda, L. (2008). *Situación del Liderazgo Educativo en Chile*. Santiago: MINEDUC - UAH.
- Castillo, S. (2002). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Pearson-Prentice.
- Escudero, G. (2014). Eficacia del desempeño docente en el cuarto de secundaria de la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, Charhuaz-2014. (Tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Huaraz.

- Espinosa, F. (2014). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel de educación básica superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato ciudad de Portovelo, del cantón Portovelo, provincia de El Oro, en el año lectivo 2013-2014*. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Farías, S. (2010). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. Universidad de la Frontera, Chile.
- Fernández, M. (2002). *Realidad psicosocial del maestro de primaria*. Lima: Universidad de Lima
- Fernández-Arata, J. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú. *Universitas Psychologica*, 7(2), 385-401.
- Flores, F. (2008). *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Freire, S. & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: GRADE.
- Frigerio, G., Poggi, M. & Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y ceca*. Buenos Aires: Troquel.
- Gómez-Gajardo, F. (2014). *Modelo de competencias profesionales para directivos escolares: Desarrollo y aplicación al ámbito de la educación particular subvencionada, Chile*. Departamentos de proyectos y planificación rural, Chile.
- Guerrero, L. (2016). *Liderazgo pedagógico del director: Fundamentos de la malla curricular y sus prioridades*. Recuperado de www.grade.org.pe/wpcontent/uploads/AI17.pdf
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). México: Mc Graw Hill
- Horn, A. & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*.

- Chile: Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL).
- Jornada Escolar Completa Secundaria (2015). *Orientaciones generales acerca de las herramientas pedagógicas: unidades didácticas y sesiones de aprendizaje*. Recuperado de <http://iec.perueduca.pe/?p=804>
- Juárez, A. (2012). Desempeño docente en una institución educativa policial de la Región Callao. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Marchena, R. (2005). El ambiente en las clases de matemáticas y a respuesta a las diferencias individuales. *Bordón. Sociedad española de pedagogía*, 57 (4), 197-209.
- Medina, A. & Gómez, R. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva educacional. Formación de profesores*. 53(1), 91-113.
- Mestanza, S. (2017). Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana (Tesis doctoral). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima.
- Ministerio de Educación del Perú (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: Minedu.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa*. Colombia: NIVEA
- Monrroy, M. (2012). *Desempeño docente y rendimiento académico en matemática de los alumnos de una institución educativa de Ventanilla - Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Callao.
- Navarro, M. & Lladó, D. (2014). *La gestión escolar: Una aproximación a su estudio*. EE.UU.: Palibrio.

- Orealc/Unesco (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y El Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Chile: Unesco
- Palomino, F. (2012). *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres* (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Pariona, H. (2013). *Relación entre el modelo de gestión estratégica y el desempeño docente en la I.E. n° 39017/mx-p de San Francisco, distrito de Ayna, Ayacucho – 2013*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Piña, R. (2010). *El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad Particular de Iquitos, año 2010*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Pozner, P. (2007). Directivos docentes: Liderazgo y gestión de instituciones educativas.
- Pozner, P. (2008). *Aprender y desaprender para enseñar en el siglo XXI y avanzar en la gobernabilidad pedagógica de nuestras escuelas* (Ponencia). Recuperado de <http://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/webgrafiapostitulo/PoznerMII/POZNER%20aprender%20y%20desaprender.pdf>
- Redolfo, L. (2015). Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja - departamento de Junín - 2015. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Representación de la Unesco en Perú. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas* (1ª ed.). Lima: UNESCO en Perú.
- Rodríguez, M. (2007). El uso del tiempo en la práctica pedagógica de las escuelas adscritas a la Alcaldía Metropolitana. *Sapiens. Revista universitaria de investigación*, 8 (2). 83-104
- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Universidad de Concepción, Concepción, Chile.

- Rueda, M. (2009). La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11(2). Recuperado de <http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenidorueda3.html>
- Soler, M. (2015). *¿Cómo prevenir la violencia a través de la tutoría?* Barcelona, Wolters Kluwer España.
- Subaldo, L. (2012). Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado (Tesis doctoral). Universidad de Valencia, España.
- Urriola, K. (2013). *Sistema de evaluación del desempeño profesional docente aplicado en Chile. Percepciones y vivencias de los implicados en el proceso El caso de la ciudad de Concepción* (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona, España.
- Valdés, H. (2000, mayo). ¿Cómo evaluar? Ponencia presentada por Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, Ciudad de México, México
- Valdés, H. (2006) *Evaluación del Desempeño docente*. Ponencia presentada por Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente. Ciudad de México, 23 al 25 de mayo. Recuperado de: <http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>
- Yábar, I. (2013). *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

ANEXO N°1 INSTRUMENTOS CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR CENTRADA EN LOS APRENDIZAJES

INSTRUCCIONES:

Seleccione la opción y marcar con una x en el recuadro respectivo la información solicitada; esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas, según la siguiente escala de valoración:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
4	3	2	1

ÍTEMS	1	2	3	4
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS				
1. El directivo genera espacios para la elaboración de los instrumentos de gestión con la participación de todos los agentes educativos.				
2. El directivo comunica la situación de los resultados de aprendizaje de los estudiantes a los docentes				
3. El directivo comunica la situación de los resultados de aprendizaje de los estudiantes a los padres de familia				
4. El directivo comunica la situación de los resultados de aprendizaje a los estudiantes.				
5. El directivo muestra un perfil creativo en el contexto de su labor directiva.				
6. El directivo asegura la difusión de información acerca de las acciones orientadas a desarrollar la creatividad en docentes y alumnos.				
7. El directivo toma decisiones fundamentadas, y				

considera enfoques alternativos.				
8. El directivo promueve entre los docentes, altas expectativas de desarrollo en los estudiantes.				
9. El directivo promueve, entre los estudiantes, altas expectativas en cuanto al desarrollo de sus capacidades.				
USO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS				
10. El directivo realiza el requerimiento de los recursos económicos, materiales y humanos de forma oportuna.				
11. El directivo asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de profesores y estudiantes.				
12. El directivo obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para apoyar las prácticas docentes.				
13. El directivo evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas docentes.				
14. En situación de escasos, el directivo prioriza el uso de los recursos hacia el logro de los aprendizajes.				
15. El directivo asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de los proyectos elaborados por los docentes.				
16. El directivo asegura que la administración de los recursos apoye la consecución de proyectos elaborados por los estudiantes.				
PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y EL CURRÍCULO				
17. El directivo dirige la planificación curricular en base a las herramientas pedagógicas				

18. El directivo promueve, entre los docentes, la implementación de estrategias de enseñanza creativas.				
19. El directivo promueve la implementación de proyectos de interaprendizaje entre las áreas				
20. El directivo genera tiempos de planificación para definir estrategias de enseñanza creativas, acorde con las necesidades de los estudiantes.				
21. El directivo genera tiempos para determinar criterios y diseñar instrumentos de evaluación que permitan retroalimentar las prácticas docentes.				
22. El directivo identifica correctamente las debilidades y fortalezas de sus docentes en las sesiones de clase				
23. El directivo realiza un acompañamiento efectivo que permita la mejora de la práctica docente.				
24. El directivo está empoderado en el uso de las herramientas pedagógicas, uso de materiales y evaluación.				
25. El directivo garantiza el desarrollo de instancias de análisis y reflexión sobre la relación entre las prácticas pedagógicas y los resultados de aprendizaje.				
26. El directivo vigila permanentemente el progreso de los resultados de aprendizaje de los estudiantes (ECE, Evaluación diagnóstica, semestral, anual)				
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE				
27. El directivo se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando su desarrollo profesional.				

28. El directivo gestiona talleres de reforzamiento de las capacidades docentes de acuerdo a las necesidades que poseen.				
29. El directivo promueve y acepta el surgimiento círculos de interaprendizaje o redes entre los docentes.				
30. El directivo genera espacios en la elaboración del horario, que permitan las reuniones de coordinación en las áreas.				
31. El directivo promueve la réplica de las capacitaciones recibidas por él u otros docentes				
32. El directivo permite que los docentes fortalezca capaciten a sus colegas.				
ASEGURAMIENTO DE UN CLIMA DE SOPORTE				
33. El directivo promueve el compromiso y la participación del personal docente en cada una de las actividades que busquen mejorar el logro de aprendizaje de los alumnos.				
34. El directivo procura que todos los miembros del equipo docente adopten las acciones que permitan alcanzar el desarrollo de los logros de aprendizaje de sus estudiantes.				
35. El directivo está abierto a recibir comentarios, ideas y sugerencias sobre cómo mejorar los logros de aprendizajes de los estudiantes.				
36. El directivo genera instancias de diálogo, con padres y apoderados, que permitan otorgarles estrategias para la mejora de los aprendizajes de sus hijos.				
37. El directivo diseña actividades orientadas a dar a conocer a la comunidad escolar los logros de aprendizaje de los estudiantes.				
38. El directivo establece un sistema de difusión de las actividades y proyectos de la I.E. orientados al desarrollo de aprendizajes significativos.				

39. El directivo evalúa la relación escuela-familia, en cuanto a la participación de los padres en el desarrollo de sus hijos.				
40. El directivo estimula la participación de los padres y/o apoderados en el desarrollo de sus hijos.				

FICHA TÉCNICA

I. DATOS INFORMATIVOS

1. **Técnica e instrumento:** Encuesta / Cuestionario
2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre Gestión escolar centrada en los aprendizajes
3. **Autor original:** Adaptado de Mendoza Lira, Michelle
4. **Forma de aplicación:** Colectiva.
5. **Medición:** Gestión escolar centrada en los aprendizajes
6. *Administración: Docentes* 7. *Tiempo de aplicación: 45 minutos*

II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Diagnosticar el nivel de Gestión escolar centrada en los aprendizajes.

III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a juicio de expertos; esto según lo indican Hernández et al. (2014), a fin de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación con la temática planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Para la **validación** se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de investigación. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables e instrumentos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto a una muestra de 15 docentes del distrito de Jangas; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método

Alpha de Cronbach, citado por Hernández et al. (2014); el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue $\alpha = 0,763$, resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alpha de Cronbach se asume como una confiabilidad muy fuerte, que permite determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,911	40

IV. DIRIGIDO A:

Docentes

V. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 40 ítems con una valoración de 1 a 4 puntos cada uno (nunca = 1, a veces= 2, casi siempre=3 y siempre= 4); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable Gestión escolar centrada en los aprendizajes.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida (valoración ordinal).

DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Establecimiento de metas y expectativas	1,2,3,4,5,6,7,8,9
Uso estratégico de los recursos	10,11,12,13,14,15,16
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	17,18,19,20,21,22,23,24,25,26
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente	27,28,29,30,31,32
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	33,34,35,36,37,38,39,40

PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones				
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Dimensión 5
Muy eficiente	121-160	28 - 36	22 - 28	31 - 40	19 - 24	25 - 32
Eficiente	81-120	19 - 27	15 - 21	21 - 30	13 - 18	17 - 24
Ineficiente	41-80	10 - 18	8 - 14	11- 20	7 - 12	9 - 16
Muy ineficiente	1 - 40	1 - 9	1 - 7	1 - 10	1 - 6	1 - 8

FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial () Primaria () Secundaria ()	DRE:

Datos del docente observado ⑦ Datos a ser registrados consultando al docente			
1.- Apellidos y Nombres:		2.Especialidad	

Datos de la sesión observada ⑦ Datos a ser registrados mediante la observación						
3. Área o áreas desarrolladas ⑦ Anotar en el siguiente espacio						
4. Denominación de la sesión:						
5. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()	Secundaria ()	6. Grado(s) o año(s) en el aula:		7. Sección:
8. Turno	Mañana ()	Tarde ()	9. Duración de la sesión observada:		_____ hrs., _____ min.	

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2
En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje ⑦ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:			
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.		Valoración	
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2 3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2 3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2 3
Complete el ítem 05 referido a la planificación.		Valoración	
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2 3
Sub total			
Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje ⑦ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda			
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración	
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2 3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2 3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2 3

08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as	1	2	3

10	estudiantes en la sesión de aprendizaje. El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
----	--	---	---	---

Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.

		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total				

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje ⑦ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda

Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3

sesión				
17	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
18	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).	1	2	3
19	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total				
Total Final				
Gestión del clima escolar en la Institución Educativa 7 Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la		Valoración		

FICHA TÉCNICA

I. DATOS INFORMATIVOS

1. **Técnica e instrumento:** Observación / Ficha de monitoreo
2. **Nombre del instrumento:** Ficha de Monitoreo de la sesión de aprendizaje
3. *Autor original: MINEDU*
4. **Forma de aplicación:** Colectiva.
5. **Medición:** Nivel de desempeño docente
6. **Administración:** Docentes de la EBR
7. *Tiempo de aplicación: 150 minutos*

II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Diagnosticar el nivel de desempeño de los docentes de las II.EE. de Educación Básica Regular.

III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento, por ser estandarizado, ya ha sido probada su **validación**; esto según lo indican Hernández et al. (2014), a fin de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación con la temática planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, Ficha de Monitoreo de la sesión de aprendizaje, el MINEDU aplicó una prueba piloto previo a su establecimiento como instrumento oficial para el cumplimiento del Compromiso 4 de gestión escolar.

IV. DIRIGIDO A:

Docentes

V. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 19 ítems con una valoración de 1 a 3 puntos cada uno (En inicio = 1, En proceso= 2 y Logrado= 3); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable desempeño docente.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida (valoración ordinal).

DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Uso pedagógico del tiempo	1, 2, 3, 4
Uso de herramientas pedagógicas	5, 6, 7, 8, 9, 10, 1b1, 12
Uso de materiales y recursos educativos	13, 14, 15, 16
Gestión del clima escolar	17, 18, 19

PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones			
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Logrado	46 - 57	9 - 12	17 -24	9 - 12	3
En proceso	29 - 45	5 - 8	8 - 16	5 - 8	2
En Inicio	1 - 28	1 - 4	1 - 8	1 - 4	1

GUÍA DE ENTREVISTA: "PERCEPCIONES Y SUGERENCIAS SOBRE LA GESTIÓN ESCOLAR CENTRADA EN LOS APRENDIZAJES EN EL DISTRITO DE JANGAS"

Esta guía tiene el propósito de recoger percepciones de los Asesores de Gestión Escolar y Formadores Tutores del Programa de Capacitación a Directores sobre el nivel de Gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas, además de plantear sugerencias para la mejora de la misma. A través de sus respuestas se tomarán decisiones para mejorarla. Conteste con sinceridad.

1. ¿Cómo calificaría la gestión del director en cuanto al establecimiento de metas y expectativas?

Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
()	()	()	()	()

¿Qué recomendaciones podría proponer para mejorar esta situación?

2. ¿Cómo calificaría la gestión del director referida al uso estratégico de los recursos?

Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
()	()	()	()	()

¿Qué recomendaciones podría proponer para mejorar esta situación?

3. ¿Cómo calificaría la gestión del director en cuanto a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo?

Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
()	()	()	()	()

¿Qué recomendaciones podría proponer para mejorar esta situación?

4. ¿Cómo calificaría la gestión del director referida a la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente?

Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
()	()	()	()	()

¿Qué recomendaciones podría proponer para mejorar esta situación?

5. ¿Cómo calificaría la gestión del director en cuanto al aseguramiento de un clima que favorece el aprendizaje?

Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
()	()	()	()	()

¿Qué recomendaciones podría proponer para mejorar esta situación?

FICHA TÉCNICA

I. DATOS INFORMATIVOS

1. **Técnica e instrumento:** Entrevista / Guía de entrevista
2. **Nombre del instrumento:** Guía de entrevista “Percepciones y sugerencias sobre la gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas”
3. **Autor original:** Mg. Molina Salazar, Margot Miriam
4. **Forma de aplicación:** *Individual*
5. **Medición:** Percepciones y sugerencias sobre la gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas

B) Cálculos

Formula : $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$ - Datos: K 40 $\sum Vi = 10.2$ Vt= 39.8999999	Reemplazando valores: $\alpha = \frac{40}{39} \left[1 - \frac{10.2}{39.9} \right]$ $\alpha = 1.025641026 \left[1 - 0.25564 \right]$ $\alpha = 1.025641026 \left[0.744360902 \right]$ $\alpha = 0.763447079$
---	---

C) Interpretación:

Como $\alpha = 0,76$, se encuentra en el rango de [0,51 – 1,00] de la Escala de Cronbach de calificación Muy bueno, entonces el instrumento es confiable y se puede replicar en otros contextos.

ANEXO N° 04
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario de Gestión escolar centrada en los aprendizajes".

OBJETIVO: Identificar cual es el nivel Gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas.

DIRIGIDO A: Docentes del Distrito de Jangas, 2016.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Pantigaso Leython Nathali

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctora

VALORACIÓN:

MUY EFICIENTE	EFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	MUY DEFICIENTE
------------------------------	-----------	---------	------------	-------------------



FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO N° 04
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario de Gestión escolar centrada en los aprendizajes".

OBJETIVO: Identificar cual es el nivel Gestión escolar centrada en los aprendizajes en el Distrito de Jangas.

DIRIGIDO A: Docentes del Distrito de Jangas, 2016.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

SALAS MEJÍA OCTAVIO ISMAEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

DOCTOR

VALORACIÓN:

MUY EFICIENTE	EFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	MUY DEFICIENTE
------------------------------	-----------	---------	------------	-------------------


FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO N° 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO: gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO DE INVESTIGACIÓN Y DISEÑO
¿Cuál es la relación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017?	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar el grado de relación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar el nivel de la gestión escolar centrada en los aprendizajes del Distrito de Jangas, 2017. Develar percepciones y sugerencias de los padres de familia sobre la gestión escolar centrada en los aprendizajes en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017. Identificar el nivel de desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Determinar la relación que existe entre el uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Determinar la relación que existe entre el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Determinar la relación que existe entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Determinar la relación que existe entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Diseñar un programa para la mejora de la gestión escolar centrada en los aprendizajes, considerando los resultados y las percepciones sobre los docentes del Distrito de Jangas, 2017. 	<p>Hi: Existe una relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.</p> <p>Ho: No existe relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.</p>	V1 Gestión escolar centrada en los aprendizajes	<p>Establecimiento de metas y expectativas</p> <p>Uso estratégico de los recursos</p> <p>Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</p> <p>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente</p> <p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</p>	<p>✦ No experimental</p> <p>✦ Correlacional</p> <p>DISEÑO</p> <p>✦ No experimental</p> <p>✦ Transeccional</p> <p>✦ Correlacional</p> <p>Donde M: Los docentes de instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.</p> <p>X1: Observación de la gestión escolar centrada en los aprendizajes de los directivos del Distrito de Jangas, 2017.</p> <p>X2: Observación del desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2017.</p> <p>r : Relación que existe entre las variables en estudio.</p>
			V2 Desempeño docente	<p>Uso pedagógico del tiempo</p> <p>Uso de herramientas pedagógicas</p> <p>Uso de materiales y recursos educativos</p> <p>Gestión del clima escolar</p>	

ANEXO N° 3



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

CONSTANCIA

LA JEFA DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LA UGEL-HUARAZ

HACE CONSTAR

MOLINA SALAZAR, MARGOT MIRIAM, identificada con **DNI 31657410**, ha ejecutado el trabajo de investigación denominado: **GESTIÓN ESCOLAR CENTRADA EN LOS APRENDIZAJES Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL DISTRITO DE JANGAS, 2017.**

Se expide el presente documento a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Huaraz, 15 de febrero de 2018.

Atentamente,

Mg. Edith Alexandra Yalle Taboada
JEFA DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
UGEL - HUARAZ

ANEXO N° 4:

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTION ESCOLAR

“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL”

CONTENIDO

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ÁMBITO DEL PROPUESTA
- III. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA
- IV. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA
- V. PROGRAMACIÓN DE LA PROPUESTA
- VI. OBJETIVOS Y METAS DE LA PROPUESTA
- VII. MATRIZ DE ESTRATEGIAS Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
- VIII. MONITOREO Y EVALUACIÓN
- IX. FACTIBILIDAD

I. INTRODUCCIÓN

La propuesta presentada se ha formulado teniendo como base los resultados que arrojaron el estudio titulado: “Gestión escolar centrada en los aprendizajes y desempeño docente en el Distrito de Jangas, 2018”.

La presente propuesta está dirigida a la mejora de la gestión escolar centrada en los aprendizajes mediante el desarrollo de sus dimensiones: establecimiento de metas y expectativas; uso estratégico de los recursos; planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte. La ejecución del presente documento está prevista para el 2018; para alcanzar los objetivos planteados es primordial tomar en consideración la ejecución efectiva de ciertos lineamientos estratégicos a corto plazo, los cuales permitirán

fortalecer la gestión escolar centrada en los aprendizajes, y a su vez mejorar los resultados de aprendizaje, el clima escolar y el desempeño docente; todo ello mediante cinco ejes estratégicos: a) promover el establecimiento de metas y expectativas el uso pedagógico del tiempo; b) mejorar el uso estratégico de los recursos; c) fortalecer el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; d) fortalecer promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente; y e) fortalecer el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte.

I. ÁMBITO DE LA PROPUESTA

La propuesta presentada involucra a los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, a quienes se les aplicará la propuesta de lineamientos estratégicos.

II. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de lineamientos estratégicos es un documento que describe un conjunto de estrategias y actividades orientadas a la mejoría de la gestión escolar centrada en los aprendizajes en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas.

IV. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- a) Fortalecer la gestión escolar centrada en los aprendizajes, actuando en aspectos como las metas y expectativas los recursos, manejo del clima de aula y contextualización pedagógica; que conviertan a las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas en las de más alto nivel educativo.
- b) Mejorar el desempeño docente en las instituciones Educativas del Distrito de Jangas
- c) Mejorar los logros de aprendizaje de las instituciones Educativas del Distrito de Jangas

V. PROGRAMA DE LA PROPUESTA

a. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA GESTIÓN ESCOLAR SEGÚN

DIMENSIONES CONSIDERADAS

Las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas poseen un total de 15 directivos, entre los cuales 4 son de nivel inicial, 8 de nivel primaria, 2 de nivel secundaria y 1 de CEBA, siendo ellos el centro de la propuesta.

El nivel de gestión escolar centrada en los aprendizajes en el distrito de Jangas es en su mayoría ineficiente con un 56%, evidencia también un 16% de directivos en nivel muy deficiente, un 23%, en nivel eficiente y solo un 5% en nivel muy eficiente. Igual situación se observa en las dimensiones donde se aprecia que en referencia a el establecimiento de metas y expectativas; planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte; evidencia niveles muy elevados de ineficiencia. Solo la dimensión referida al uso estratégico de los recursos evidencia una situación más favorable.

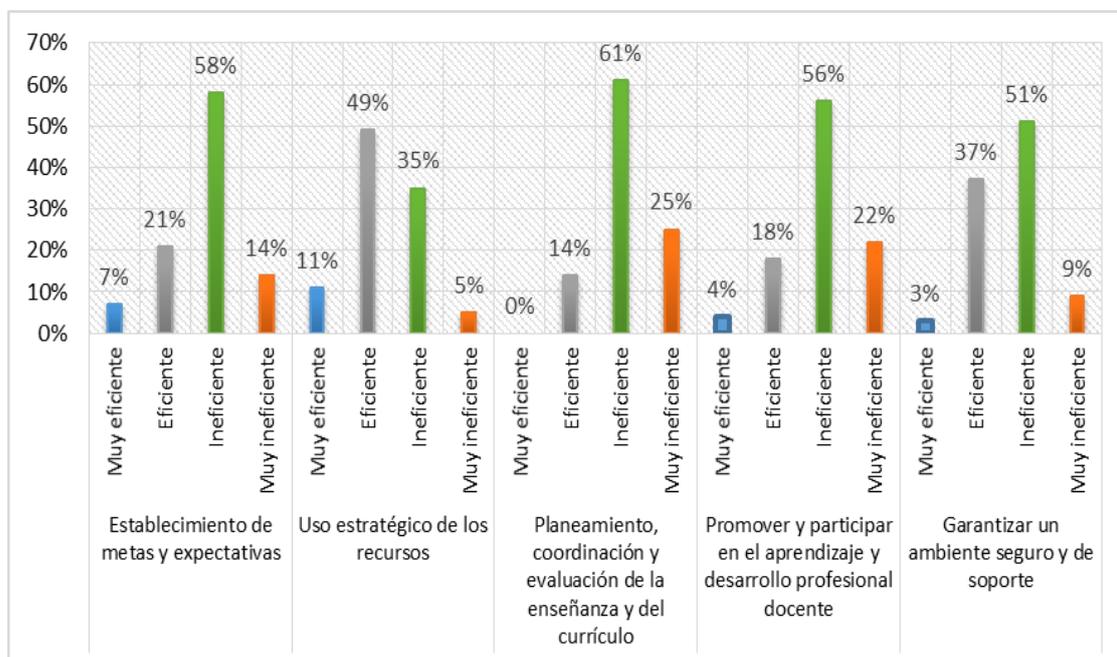
Tabla 01

Distribución numérica y porcentual de la variable Gestión escolar centrada en los aprendizajes

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy eficiente	4	5%	5%
Eficiente	18	23%	28%
Ineficiente	43	56%	84%
Muy ineficiente	12	16%	100%
Total	77	100	

Fuente: Resultados de los instrumentos (Elaboración propia)

Gráfico N° 1: Niveles de la Gestión escolar centrada en los aprendizajes según sus dimensiones



Fuente: Resultados de los instrumentos (Elaboración propia)

5.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Ante el nivel ineficiente evidenciado en lo que respecta a la gestión escolar centrada en los aprendizajes de las instituciones educativas del Distrito de Jangas, es indispensable y urgente la presencia de un documento que mejore el alarmante nivel encontrado de la gestión a través del desarrollo de sus dimensiones.

Frente a la influencia comprobada de la gestión escolar en el desempeño docente, clima escolar y logros de aprendizaje, se vuelve necesario desarrollar el establecimiento de metas y expectativas, el uso estratégico de los recursos, el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte.

VI. OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS DE LA PROPUESTA:

6.1 OBJETIVOS

a. Objetivo general

Mejorar el nivel de gestión escolar centrada en los aprendizajes de las instituciones educativas de Jangas.

b. Objetivos específicos

- a. Mejorar el establecimiento de metas y expectativas por parte de los directivos de las instituciones educativas de Jangas, a través de charlas de sensibilización.
- b. Mejorar el uso estratégico de los recursos por parte de los directivos de las instituciones educativas de Jangas, mediante círculos de interaprendizaje.
- c. Mejorar el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo por parte de los directivos de las instituciones educativas de Jangas, mediante talleres de fortalecimiento.
- d. Mejorar la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional por parte de los directivos de las instituciones educativas de Jangas, a través de charlas de sensibilización.
- e. Mejorar el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte por parte de los directivos de las instituciones educativas de Jangas, mediante talleres de fortalecimiento.

VII. Matriz de estrategias / Lineamientos estratégicos

LINEAMIENTO No. 1. MEJORAR EL ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Lograr que los directivos elaboren participativamente los documentos de gestión	Análisis del PAT y PEI de cada institución educativa	Charlas de sensibilización sobre la importancia de la elaboración participativa de los instrumentos de gestión	Coordinador
2	Lograr que los directivos comuniquen los resultados de aprendizaje a los demás actores	Generación de compromisos por parte de los directivos	Charlas de sensibilización acerca de la importancia de los resultados de aprendizaje	Coordinador
3	Lograr que los directivos involucren a los actores educativos en el logro de metas	Análisis FODA de las visiones institucionales	Taller sobre los enfoques de gestión escolar actuales	Coordinador

LINEAMIENTO N° 2: MEJORAR EL USO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Desarrollar en los directivos la capacidad de requerimiento adecuado de recursos	Evaluación de adquisición de recursos para favorecer los aprendizajes	Taller sobre el uso del programa WASICHAY	Coordinador del proyecto
2	Desarrollar en los directivos la capacidad de distribución adecuada de recursos	Promoviendo la priorización de los recursos en los proyectos pedagógicos	Talleres sobre administración de recursos para el desarrollo académico	Coordinador del proyecto

LINEAMIENTO No. 3. MEJORAR LA PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y EL CURRÍCULO				
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Mejorar la planificación y coordinación pedagógica por parte de los directivos	Reuniones de trabajo colegiado	Talleres sobre planificación curricular y proyectos de interaprendizaje	Coordinador

2	Mejorar el monitoreo y acompañamiento docente	Simulaciones de monitoreo y acompañamiento docente	Taller sobre tipos de acompañamiento Taller sobre rúbricas	Coordinador
3	Mejorar la efectividad de la reflexión pedagógica	Resolución de casos	Charlas de concientización a los directivos sobre el trabajo en equipo	Coordinador

LINEAMIENTO N° 4: PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE				
N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Desarrollar en los directivos habilidades para promover el desarrollo docente	Acompañamiento y monitoreo al directivo	Taller sobre estrategias para fortalecimiento del desarrollo docente	Coordinador
2	Incrementar la disponibilidad del directivo hacia el desarrollo docente	Plan de capacitaciones	Charlas de sensibilización sobre calidad educativa	Coordinador

LINEAMIENTO N° 5: ASEGURAMIENTO DE UN CLIMA DE SOPORTE				
N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Desarrollar en los directivos una comunicación asertiva y horizontal	Aplica habilidades sociales en el trabajo en equipo	Taller vivenciales sobre habilidades sociales	Coordinador
2	Lograr que los directivos involucren a los padres de familia en las actividades de la I.E.	Compartir vivencias y prácticas exitosas	Talleres sobre estrategias de involucramiento de padres	Coordinador
3	Lograr que los directivos gestionen un clima escolar saludable	Aplicar estrategias para incorporar la convivencia escolar en los instrumentos de gestión	Talleres vivenciales sobre convivencia democrática Taller vivencial sobre resolución de conflictos	Coordinador

VIII. Monitoreo y evaluación de la propuesta

- Para medir el logro de cada taller se administrará instrumentos que permitan observar el logro de los objetivos planteados.
- Los directivos recibirán encuestas para conocer su percepción acerca de la mejora del desempeño de sus docentes.
- Para medir el logro de la propuesta, se aplicará una prueba de entrada y una de salida, para realizar retroalimentaciones.

IX. De su factibilidad

La presente propuesta es viable puesto que la UGEL Huaraz posee el personal capacitado para realizar los talleres, los recursos económicos y los recursos materiales que permitan la ejecución.

Por ello, esta propuesta no generará un gasto extra, por el contrario, el desarrollo de la mejora de la gestión escolar es uno de los objetivos estratégicos del Plan de trabajo de la UGEL. Asimismo, esta propuesta mejorará la gestión escolar, lo que a su vez se reflejará en la mejora del desempeño docente y por ende en los logros de aprendizaje.

Por último, el programa es sencillo de realizar, sus objetivos se dirigen a la mejora de la Gestión escolar, minimizando las consecuencias negativas que se observan en el desempeño docente y logros de aprendizaje de las instituciones del Distrito de Jangas.

ANEXO 05 ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. Título

Gestión escolar centrada en los aprendizajes y desempeño docente en el Distrito de Jangas, 2018.

2. Autor (a)

Molina Salazar, Margot Miriam, margotmol@yahoo.es, estudiante de la UCV.

3. Resumen

El objetivo general de esta investigación fue determinar el grado de relación entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2018. Se trabajó como población con 77 docentes de todos los niveles y modalidades de las Instituciones educativa del distrito de Jangas, los cuales se asumieron como muestra total del estudio. Para recopilar la información se aplicó un cuestionario para medir la gestión escolar centrada en los aprendizajes y para el desempeño docente se empleó la ficha de monitoreo. Se emplearon tablas de frecuencia, gráficos de barras y la prueba de correlación de Pearson para analizar los resultados. En cuanto a los resultados encontrados, se concluye que existe una relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2018, tal como se evidencia en la Tabla N° 10, en la que se aprecia una correlación positiva alta entre las variables de estudio ($r= 0,774$).

4. Palabras clave

Gestión escolar centrada en los aprendizajes, desempeño docente.

5. Abstract

The general objective of this research was to determine the degree of relationship between school management focused on learning and teaching

performance in the educational institutions of the Jangas District, 2018. A population was worked with 77 teachers of all levels and modalities of the Educational institutions of the Jangas district, which were assumed as the total sample of the study. To collect the information, a questionnaire was applied to measure the school management centered on the learning and for the teaching performance the monitoring card was used. Frequency tables, bar graphs and the Pearson correlation test were used to analyze the results. Regarding the results found, it is concluded that there is a positive relationship between school management focused on learning and teaching performance in educational institutions of the Jangas District, 2018, as evidenced in Table N ° 10, in the that a high positive correlation is observed between the study variables ($r = 0,774$).

6. Keywords

School management focused on learning, teaching performance.

7. Introducción

Las investigaciones de los últimos años (Pozner, 2007; Bolívar, 2010; Farías, 2010; entre otros), han evidenciado la asociación entre el liderazgo que ejerce el directivo y la consecución de los aprendizajes de los estudiantes, por ello el liderazgo directivo se ha convertido en el tema central de las políticas educativas tanto internacionales como nacionales. De acuerdo con los estudios internacionales sobre eficacia escolar “el liderazgo pedagógico del director es una de las variables que influye en la eficacia de la escuela. Siendo este, uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces y el que influye mucho más en el desempeño escolar” (Minedu, 2015, p. 15)

En América Latina, la situación actual de los directivos es sumamente preocupante, tal como lo demuestran los resultados del estudio de Orealc/Unesco (2014), acerca de los directores de escuela y su liderazgo. En el análisis de los ocho países que conforman el estudio, se evidenció una alarmante insuficiencia en Ecuador y Perú, donde no se identifican casos para poder reseñarlos. En el caso de Colombia, República Dominicana o Argentina se hallan

ejemplos puntuales sobre el tema; mientras que Brasil, México y Chile sí evidencian un avance significativo. Pese a las diferencias entre los ocho países de estudio se puede concluir que en América Latina la investigación ha sido limitada y desarrollada por los propios ministerios, organismos internacionales y/o universidades; por ello se evidencia una necesidad de impulsar el tema para conseguir los avances esperados tal como sucede en otros países. En el caso de Perú, las funciones de los directivos incluyen responsabilidades en distintos campos, cumpliendo funciones administrativas como el cuidado de la infraestructura, la implementación de las instituciones educativas, la administración de documentos, entre otros. Sin embargo, se relega la función pedagógica, minimizándola solo a la articulación y coherencia permanente entre la planificación y el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en los niveles, modalidades y/o formas educativas. En el análisis nacional se encontró una gestión escolar homogénea con prácticas rutinarias de enseñanza, centrada en lo administrativo y desligada de los aprendizajes. (Minedu, 2015, p. 10)

A nivel local, observamos que las características mencionadas anteriormente se manifiestan en la provincia de Huaraz, exactamente en el Distrito de Jangas. Los directivos se encuentran insertos en el programa de gestión escolar bajo el enfoque de liderazgo pedagógico; sin embargo, hasta hace poco se observaba que las instituciones mencionadas, carecían de herramientas de gestión, como su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Trabajo, o en su defecto si las tenían, se encontraban descontextualizadas por lo que, en ninguno de los casos, el PEI y el PAT cumpliría sus funciones. Con respecto a los logros de aprendizaje (ECE), se observa que estos solo son comunicados cuando se consideran satisfactorios; por el contrario, cuando son deficientes, se ocultan tanto a los padres como estudiantes; lo explicado impide, por tanto, diseñar estrategias o actividades que mejoren la situación pedagógica, ya que sin la participación e involucramiento de todos los miembros ninguna solución será efectiva. En lo referido a la gestión del clima escolar, es común detectar que el personal docente se encuentra dividida, lo que dificulta la participación e involucramiento de todos; en cuanto a la planificación del currículo, se identifican sesiones de aprendizaje descontextualizadas que no responden a las

necesidades de los estudiantes ni a los recursos disponibles en la institución educativa; asimismo, el monitoreo y el acompañamiento no está planificado y no se realiza de forma eficiente, ya que el equipo directivo carece del conocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos, de las rutas de aprendizaje y de estrategias de acompañamiento pedagógico. Frente a ello, el presente estudio busca identificar si existe una correlación entre la gestión centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2018.

8. Método

Se trabajó con una población con 77 docentes de todos los niveles y modalidades de las Instituciones educativa del distrito de Jangas, los cuales se asumieron como muestra total del estudio. Para recopilar la información se aplicó un cuestionario para medir la gestión escolar centrada en los aprendizajes y para el desempeño docente se empleó la ficha de monitoreo.

9. Resultados

Con respecto al objetivo general, los estadígrafos presentes en la Tabla N° 10, muestran que existe una correlación positiva alta ($r= 0,774$) entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018. Con respecto primer objetivo específico, los estadígrafos presentes en la Tabla N° 01 y Gráfico N° 01, demuestran que el 56% (43) de los docentes identifican un nivel ineficiente en cuanto a la variable, seguido de un 23% (2) en nivel eficiente, en nivel muy eficiente, un 16% de docentes señalan la gestión educativa como muy ineficiente y una pequeña proporción de 5% en nivel muy eficiente, estableciéndose el nivel de gestión escolar centrada en los aprendizajes en ineficiente. Con respecto al segundo objetivo específico, los estadígrafos presentes en la Tabla N° 02 y Gráfico 02 mostraron que un 56% de docentes se encuentran en nivel en proceso, en nivel en inicio se muestra un alarmante 31% y solo el 13% de observados en nivel logrado en baja, determinándose el nivel de desempeño docente en nivel en proceso. Con respecto al tercer objetivo específico, determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño

docente del Distrito de Jangas, 2018, la Tabla N° 05, muestra que existe una correlación positiva moderada ($r= 0.417$) entre ambas. Con respecto al cuarto objetivo específico, determinar la relación que existe entre el uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes la Tabla N° 06, donde se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,634$) entre ambas. Con respecto al quinto objetivo específico, determinar la relación que existe entre el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 07, donde se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0.689$) entre ambas. Con respecto al sexto objetivo específico, determinar la relación que existe entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, este se analizó a partir de los estadígrafos presentes en la Tabla N° 08, donde se muestra que existe una correlación positiva moderada ($r= 0,504$) entre ambas. El último objetivo específico, determinar la relación que existe entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, se analizó con los estadígrafos presentes en la Tabla N° 9, donde muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0.614$) entre ambas.

10. Discusión

Con respecto al primer objetivo específico, se establece el nivel de gestión escolar centrada en los aprendizajes como ineficiente. Estos resultados son coincidentes con los obtenidos por Farías (2010). Al respecto, Freire y Miranda (2014), mencionan que cuando un liderazgo no se centra en los aprendizajes de los estudiantes, está desnaturalizado en sí mismo, de tal manera que el sistema que se intenta liderar no cumple con su objetivo real. Esto podría interpretarse, a partir de la realidad observada en las Instituciones del distrito de jangas, que el impacto de las funciones directivas no es direccionado a la calidad de los aprendizajes. Con respecto al segundo objetivo específico, se determina el nivel de desempeño docente en proceso. Estos resultados guardan correspondencia con el estudio de Escudero (2014). Al respecto,

Blanco (2012) considera por su parte que la evidencia de un desempeño poco eficaz por parte del docente provoca logros de aprendizaje de poca calidad en sus estudiantes, lo cual permitiría inferir que en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, los estudiantes evidencian ciertos problemas de aprendizaje, pero también se encuentran docentes sin motivación para la enseñanza.

Por último, con respecto al objetivo general, se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,774$) entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017. Estos resultados son corroborados por diversas investigaciones. Farías (2010) y Agapito (2014). Bolívar (2010) avala lo anterior considerando que para que el liderazgo pedagógico sea efectivo, necesita de la labor coordinada con los docentes. De lo que se puede inferir que en el distrito de Jangas, la labor docente estará en correspondencia con los esfuerzos directivos por ejercer un liderazgo distributivo, participativo y transformacional.

11. Conclusiones

Existe una relación positiva entre la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Jangas, 2018, tal como se evidencia en la Tabla N° 10, en la que se aprecia una correlación positiva alta entre las variables de estudio ($r= 0,774$).

El nivel de gestión escolar el nivel de la gestión escolar centrada en los aprendizajes del Distrito de Jangas, 2018 es ineficiente, tal como se evidencia en la Tabla N° 01 y Gráfico N° 01, en el que se aprecia que el 56% de los docentes identifican un nivel ineficiente; un 23%, en nivel eficiente; un 16% de docentes, como muy ineficiente y una pequeña proporción de 5% en nivel muy eficiente.

El nivel de desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018 se encuentra en proceso, tal como se evidencia en la Tabla N° 02 y Gráfico 02, donde se

identificó un 56% de docentes en nivel en proceso, en nivel en inicio se muestra un 31% y solo el 13% de observados en nivel logrado.

Existe una relación positiva entre el establecimiento de metas y expectativas y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, tal como se muestra en la Tabla N° 05, donde se muestra que correlación es positiva moderada ($r= 0.417$).

Existe una relación positiva entre uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, tal como se evidencia en la Tabla N° 06, en la cual se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0,634$).

Existe una relación positiva entre uso estratégico de recursos y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, tal como se muestra en la Tabla N° 07, en la que se muestra que existe una correlación positiva alta ($r= 0.689$).

Existe una relación positiva entre la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2017, tal como se evidencia en la Tabla N° 10, en la que se muestra que existe una correlación positiva moderada ($r= 0,504$).

Existe una relación positiva entre el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte y el desempeño docente del Distrito de Jangas, 2018, tal como se muestra en la Tabla N° 9, donde se evidencia que existe una correlación positiva alta ($r= 0.614$).

12. Referencias

Blanco, I. (2012). Recursos didácticos para fortalecer la enseñanza-aprendizaje de la economía. Aplicación a la Unidad de Trabajo "Participación de los trabajadores en la empresa (Tesis de maestría). Universidad de Valladolid, España.

- Bolívar, A. (2009). Una dirección para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE)*, 7(1), 1-4.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de <www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Escudero, G. (2014). Eficacia del desempeño docente en el cuarto de secundaria de la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, Charhuaz-2014. (Tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Huaraz.
- Farías, S. (2010). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. Universidad de la Frontera, Chile.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: Minedu.
- Orealc/Unesco (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y El Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Chile: Unesco
- Pozner, P. (2007). Directivos docentes: Liderazgo y gestión de instituciones educativas.
- Yábar, I. (2013). *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

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

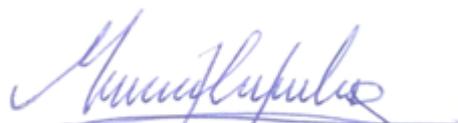
Yo, MOLINA SALAZAR, MARGOT MIRIAM estudiante (), egresado (x), docente (), del Programa de Doctorado de Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 31657410, con el artículo titulado

“Gestión escolar centrada en los aprendizajes y desempeño docente en el Distrito de Jangas, 2017”

Declaro bajo juramento que:

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

Nuevo Chimbote, diciembre de 2018



MOLINA SALAZAR, MARGOT MIRIAM

DNI 31657410