



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza-
aprendizaje en las instituciones educativas de la Red N° 07 de la
Ugel 05 SJL, 2015

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa

AUTORAS:

Lavi Melendez, Delia (ORCID 0000-0003-1226-4823)

Valer Limaco, Isabel (ORCID 0000-0003-2249-2846)

ASESOR:

Dr. Damian Chumbe, Felimon Angel (ORCID 0000-0001-5278-2989)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2015

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a nuestros padres por enseñarnos que, con esfuerzo, trabajo y constancia, se logra los grandes retos y a nuestros hijos que son el motor y fuente de inspiración en nuestra vida profesional.

Agradecimiento

Nuestra profunda gratitud al Dr. César Acuña, Rector y Fundador de nuestra alma máter, por visionar por un magisterio empoderado con las herramientas de la investigación. Al Dr. Damián con su gran profesionalismo, conocimiento y paciencia supo orientarnos en el desarrollo de nuestra tesis.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	43
Anexo 1: Matriz de consistencia	43
Anexo 2: Matriz de operacionalización variable 1	45
Anexo 3: Matriz de operacionalización variable 2	46
Anexo 4: Cuestionario 1	48
Anexo 5: Cuestionario 2	50
Anexo 6: Validación de instrumentos	53
Anexo 7: Instituciones de la red o7-Ugel 05 SJL/EA	68

Índice de tablas

Tabla 1.	Población del estudio	15
Tabla 2.	Muestra conglomerada del estudio	16
Tabla 3.	Validez instrumento que mide las competencias directivas	17
Tabla 4.	Validez instrumento que mide la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje	18
Tabla 5.	Nivel de confiabilidad de Competencia directiva	18
Tabla 6.	Nivel de confiabilidad de Gestión del proceso de EA	18
Tabla 7.	Niveles de competencia directiva	20
Tabla 8.	Nivel en la dimensión competencia estratégica	21
Tabla 9.	Nivel en la dimensión Competencia intratègica	22
Tabla 10.	Nivel en la dimensión de la competencia de eficacia personal	23
Tabla 11.	Nivel en la Gestión de enseñanza-aprendizaje	24
Tabla 12.	Nivel en la dimensión de preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	25
Tabla 13.	Nivel en la dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	26
Tabla 14.	Nivel en la dimensión de participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad	27
Tabla 15.	Nivel en la dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	28
Tabla 16.	Correlación entre competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje	29
Tabla 17.	Correlación entre competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje	30
Tabla 18.	Correlación entre competencia intratègica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje	31
Tabla 19.	Correlación entre competencia de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje	32

Índice de figuras

Figura 1.	Esquema de diseño de investigación	14
Figura 2.	Competencia directiva	20
Figura 3.	Nivel en la dimensión de competencia estratégica	21
Figura 4.	Nivel en la dimensión de competencia intratègica	22
Figura 5.	Nivel en la dimensión de competencia de eficacia personal	23
Figura 6.	Nivel en la Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje	24
Figura 7.	Nivel en la dimensión de preparación para el aprendizaje de los estudiantes	25
Figura 8.	Nivel en la dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	26
Figura 9.	Nivel en la dimensión de participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad	27
Figura 10.	Nivel en la dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	28

Resumen

La presente investigación, buscó determinar la relación que existe entre la Competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las Instituciones Educativas de la RED N° 07 de la UGEL 05 SJL, 2015.

El diseño de estudio que se aplicó fue no experimental - Correlacional. Para la obtención de la información se recogió muestra representativa a través de cuestionarios con escalas tipo Likert de cada variable, la población del estudio fue constituida por los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 07 de la UGEL 05 SJL, 2015, en un total de 494 docentes; de donde se obtiene una muestra de 216 docentes. Esta muestra es representativa porque se ajusta al tamaño que se requiere, pues equivale al 44%, porcentaje requerido para el trabajo de la tesis.

Procesado los datos se obtiene que la variable, denominada Competencia directiva, que involucra: a las competencias estratégicas, intratégicas y de eficacia personal, señalan: de los 216 docentes encuestados, 17 (7.9%) manifiestan “*algunas veces*”, 59 (27.3%) “*casi siempre*”, y 140 (64.8%) “*siempre*”, esto hace notar que, la competencia directiva en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015, es percibida en las escalas valorativas de “*regular*”, “*buena*” y “*excelente*”, lo que significa que los docentes tienen las ideas muy claras sobre las responsabilidades que involucra a la competencia directiva.

De igual manera la Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje, señalan: de los 216 docentes encuestados, 8 (3.7%) “*algunas veces*”, 86 (39.8%) “*casi siempre*”, y 122 (56.5%) “*siempre*”, esto hace notar que, la Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015, es percibida en las escalas valorativas de “*regular*”, “*buena*” y “*excelente*”.

Palabras clave:

Competencia directiva, competencia estratégica, competencia intratégica, eficacia, gestión de procesos, enseñanza, aprendizaje.

Abstract

This research aims to determine the relationship between competition policy and management of teaching process in educational institutions NETWORK N ° 07 of 05 UGELs SJL, 2015.

The study design was applied was not experimental - correlational. To obtain information representative sample was collected through questionnaires with Likert scales for each variable, the study population was constituted by teachers of educational institutions RED N ° 07 of UGELs 05 SJL, 2015, A total of 494 teachers; where a sample of 216 teachers was obtained. This sample is representative because it fits the size required, since it amounts to 44%, which is required for the work of the thesis.

Processed data is obtained that variable, called Competition Directive, which involves: a strategic competence, and personal effectiveness intrategic, said: of the 216 teachers surveyed, 17 (7.9%) say "sometimes", 59 (27.3%) "almost always", and 140 (64.8%) "always", it points out that competition policy in educational institutions RED N ° 07 - UGELs 05 - SJL, 2015, is seen in valuation scales " regular ", " good "and" excellent ", which means that teachers have very clear ideas about the responsibilities involving the management skills.

Similarly, the management process of learning, said: of the 216 teachers surveyed, 8 (3.7%) "sometimes", 86 (39.8%) "almost always", and 122 (56.5%) "always", this It notes that the management of teaching process in educational institutions RED N ° 07 - UGELs 05 - SJL, 2015, is seen in valuation scales "regular", "good" and "excellent".

Keywords:

Competition policy, strategic competition, intratégica competence, efficiency, process management, teaching, learning.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el constructo de competencia es ampliamente utilizada en el ámbito de los procesos formativos profesionales, aperturando caminos de manera sostenida en el campo educativo y sobre todo en los procesos vinculados a la formación continua es ahí donde la gestión por competencias ha mostrado un modelo integrador y que orienta las políticas del talento humano de los colaboradores de una organización. En este sentido esta ligada a la formación y asociada al desempeño en la actividad laboral. Es por ello que al hablar de las reformas educativas se toma con mayor énfasis en lo laboral, asimismo se observa una amplia aplicación en lo pragmático de los individuos. Del mismo modo no es limitante pensar que es esencial el desarrollo de las competencias personales, quiere decir que el estereotipo entre lo personal y social son aspectos separados deben de ser superados entre las cualidades cognitivas y el control emocional. Por consiguiente, las competencias directivas son determinados comportamientos que son significativos en el desempeño de una determinada función y considerando que todo personal directivo de una organización debe tener sólidos conocimientos del dominio de sus propias competencias y las vinculadas a los colaboradores.

Katz (2009) manifiesta que las competencias son las capacidades de un ejecutivo para inquirir con eficacia como parte miembro del equipo y sentar las bases en los esfuerzos cooperativos al interior del equipo que lidera. Por ello la habilidad técnica es fundamental y esencial para llevar con éxito los procesos, ya que los seres humanos tienen la habilidad para ocuparse principalmente en trabajar con los colaboradores. Esta percepción de la habilidad se evidencia en la forma que el individuo percibe e identifica las percepciones de los superiores, iguales y subordinados. En consecuencia, la persona con un alto desarrollo de habilidades humanas es capaz y consciente de sus actitudes, suposiciones y creencias respecto a otros; es capaz de apreciar la utilidad y las limitaciones de estos sentimientos. Aceptando que existen otros de puntos de vista, acercamientos y formas de creer divergentes a las suyas, es hábil para entender lo que los demás quieren decir con su lenguaje y comportamiento, es igualmente hábil para comunicar a los demás, en sus propios contextos, lo que quiere decir con su comportamiento.

Asimismo la calidad de la educación que es impartida por los profesores y el rendimiento académico de los alumnos de cualquier escuela depende de varios factores, de los cuales son primordiales la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje y de las instalaciones escolares (Asiyai, 2012). Akinfolarin y Ehinola (2014) sugirieron que las instalaciones institucionales deberían continuar siendo el espacio por excelencia y que esta proporcionado para facilitar la enseñanza eficaz y la entrega de conocimientos a medida que mejora el rendimiento académico. Sin embargo, la gestión de los recursos materiales es muy importante para el sistema escolar, ya que su gestión puede disminuir la calidad de los resultados educativos. A pesar de la importancia de recursos para el sistema educativo, las escuelas todavía están experimentando fallas y escasez de instalaciones vitales en la implementación del plan de acción para la mejora escolar. Para que cualquier organización logre sus metas y objetivos y para una existencia continua, los directivos deben adquirir las competencias adecuadas en la gestión eficaz de sus recursos vitales. De acuerdo a Ikediugwu (2015), los buenos gestores escolares deben manejar con cuidado y eficacia la educación recursos en particular lo financiero, lo material y máquinas, incluidas computadoras, tecnología de enseñanza e Instalaciones internas puestas bajo su custodia para una adecuada gestión educativa. Más lejos postuló que la gestión de personas es muy central para la gestión educativa debido a la naturaleza del sistema educativo, como una industria intensiva en trabajo y centrada en los niños. La educación es una herramienta vital para transformación social teniendo a la escuela como una institución para la realización de sus objetivos estratégicos.

En el contexto nacional las políticas en el ámbito educativo referido a la selección de los docentes para responsabilizarse de la función directiva en las escuelas públicas se desarrollaron sin tener en cuenta con el cumplimiento de ciertos requerimientos o perfiles necesarios así también con las competencias que para el cargo directivo lo amerita y asumir la gestión educativa en su conjunto Se es de esperar que los directivos actúe proactivamente para la organización, no obstante se observa que en la mayoría de los casos las gestiones no cubren con las expectativas esperadas por la comunidad educativa. En consecuencia el grado de competencia que se evidencia en un director de escuela tiene una repercusión

en la gestión de los procesos pedagógicos, la calidad de la enseñanza y los resultados en el aprendizaje de los educandos.

En concordancia a lo expuesto se planteó el problema general. Ante esta situación, se formuló los siguientes: problema general ¿Cuál es la relación que existe entre la competencia educativa y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?, asimismo, los problemas específicos ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias estratégicas y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?, ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias intratécnicas y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015? y ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?

El trabajo de investigación se justifica teóricamente ya que incrementará los estudios realizados en relación a las competencias directivas y la gestión escolar siendo de gran relevancia para las instituciones educativas que buscan desarrollar el potencial de académico y profesional de la comunidad educativa ya que estamos en un momento de grandes cambios en lo científico y tecnológico de la humanidad. Asimismo, la justificación práctica está vinculada a la mejor comprensión del contexto socioeducativo y que por medio de los resultados dará lugar al fomento de mejorar los desempeños de los directivos, los docentes y estudiantes que es vital para la buena marcha de la organización educativa. El estudio a nivel metodológico brinda esquemas aplicados para la ejecución de investigaciones en el campo de la gestión escolar con el uso de métodos estadísticos, la recopilación de datos y el análisis de los mismos para la toma de decisiones.

Siendo el objetivo general Og: Determinar que relación existe entre la competencia educativa y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015; y tres objetivos

específicos, que a continuación se señalan: OG1. Determinar la relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015, OG2. Determinar la relación que existe entre las competencias intratécnicas y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015; OG3. Determinar la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015.

Así también se formuló la hipótesis general Hg: la relación que existe entre la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa. De la misma manera las Hipótesis específicas: que sostienen: HE1. La relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa; HE2. La relación que existe entre la competencia intratécnica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa; HE3. La relación que existe entre la competencia de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional tenemos a Borregui (2012), en su investigación realizada en la México. En el estudio sobre las competencias de directivos en la escuela secundaria. El diseño de investigación no experimental y de nivel descriptivo y aplicativo. Manifiesta en relación al constructo competencia esta se asocia con la formación integral de la persona a través de los aprendizajes significativos. Es en ese sentido que se entiende como aquel conjunto de capacidades a desarrollarse a través de los procesos que conducen a la persona a ser competente para la realización de acciones múltiples y de actuaciones en variados contextos en la cual se aprecia la capacidad de resolución de problemas, no obstante, es necesario que responda a aspectos vinculados al desarrollo del enfoque en desarrollo. En efecto las competencias en el plano educativo se expresan no de manera unívoca, ya que existe múltiples conceptualizaciones; así también se atribuyen aspectos relativos al conocimiento, habilidad o destreza; dejando entrever que existen características comunes al interior de este enfoque de competencias. La población estuvo compuesta por 373 personas y una muestra de 70. Se concluyó en relación a los directivos que muestran ciertas características relevantes como ser amables 38,5%; son flexibles 23,1% y dominio académico 7,7%. La investigación aporta a una mejor comprensión de las competencias que deben reunir los directivos de las instituciones educativas considerando a la escuela como espacio vital para el desarrollo de propuestas pedagógicas.

Caminero (2012) en la investigación realizada en España. En su estudio acerca de las Competencias de la dirección escolar para una calidad. Se aplicó el análisis documental y un diseño correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 40 directivos de educación primaria. Indicó que la competencia involucra a las responsabilidades que se reflejan en el manejo directivo en la que se tiene que hacer cargo en virtud de las obligaciones inherentes al cargo. Si bien es cierto esta ha ido evolucionando en el transcurso del tiempo y también de la manera de como pensar en este dominio. Es por ello que las competencias directivas están estrechamente relacionadas a las funciones en la conducción de la escuela. Por ello, se ha de entender que la competencia en el ámbito de la dirección de la escuela juega un papel vital, las habilidades pragmáticas, los saberes

adquiridos, los niveles de motivación, la actitud y valor ético y demás componentes socioeducativos son los que movilizan y activan conscientemente acciones efectivas en torno a la dirección escolar. Se concluyó que, la puntuación media alcanzada en las competencias fue en la dimensión calidad 7,99%; liderazgo 8,51%; formación 8,37%; mediación 8,34% y gestión 8,07%.

Aburto (2011) en la tesis doctoral sobre Habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. Indicó que las competencias en el ámbito gerencial guardan una estrecha vinculación con determinadas habilidades que emplean los directivos. En ese sentido este constructo aborda un concepto mucho mayor e innovador. Asimismo, se debe entender que las competencias tienen que ver con comportamientos que hacen posible que una persona pueda lograr con éxito una actividad o funcionalidad. Por ello las competencias de orden técnica están dados por atributos que se necesita un colaborador un área de desempeño determinada. No obstante, las competencias directivas pueden ser estratégicas orientada a resultados e intratègica orientada al desarrollo de los colaboradores. La población de estudio fue de 2393 personas. Se concluyó que, a menor liderazgo directivo mayor es el clima organizacional insatisfactorio ($r=0,932$).

Serrano (2011) indicó que en el ámbito de las competencias directivas se puede visualizar una gran cantidad de modelos teóricos de muy variada procedencia, probablemente que todos coincidirían en brindar el apoyo a los directivos a optimizar el desempeño en cuanto a sus funciones se refiere; la complejidad de la temática y el nivel de profundización en su tratamiento implica una serie de aspectos. Es debido a que las competencias son hábitos y estos son realidades muy complicadas de cambiar. Es por ello que una de las responsabilidades del directivo es primordialmente lograr el desarrollo y mejorar el rendimiento del capital humano.

García y Chinchilla (2001) en la tesis acerca de Las competencias directivas más valoradas. España. El estudio analiza el perfil de competencias directivas más valoradas por las empresas a la hora de elegir un directivo. Indicó que el entorno de cambios constantes se muestra cada vez más competitivo en donde el empleo

de las nuevas tecnologías, los estándares socioeconómicos inciden directamente a la globalización en la que se definen novedosas formas de organización y de ejecutar una labor. Es por ello que las competencias directivas que poseen un mayor grado de valoración en las instituciones están dadas por el liderazgo, la iniciativa y la honestidad como valores primordiales de base. Asimismo, el concepto de competencia ha demostrado una mayor relevancia en estos tiempos, asistiendo de manera emergente hacia una manera distinta en las competencias directivas en las organizaciones.

Arede (2012) presentó una investigación que aborda el modelo metodológico en los procesos de enseñanza en estudiantes universitarios. Indica que en el aprendizaje activo se emplean ciertas estrategias que posibilitan alcanzara un aprendizaje con una mirada constructiva con la participación plena dele educando e interactuando constantemente en la que es necesaria actividades que motiven el hacer y pensar en virtud de lo que hace el sujeto que aprende, es por ello que mediante las actividades de aprendizaje que se llevan a cabo como elementos sustanciales para desarrollar cada una de la etapas del proceso de aprendizaje en las que se inserten medios y materiales educativos sobre la base de aspectos del contexto de la vida real o problemas que desafíen y reten la capacidad de pensamiento.

Martínez (2009) indicó que el acto pedagógico es parte constitutiva del proceso de enseñanza-aprendizaje mediante un proceso comunicativo necesario para el logro de desarrollo a nivel de la cognición, afectivo y psicomotor, que son áreas de suma importancia a la que se aspira en una acertada formación del educando como ser humano y de su integralidad. Es por ello que el acto pedagógico se concibe como una actividad de naturaleza consciente e intencional que se gestay esta orientada para el logro de los propósitos educativos establecidos materializándose de manera eficaz en el aula escolar.

Teniendo en cuenta las revisiones realizadas, esta investigación se fundamenta teóricamente la variable Competencia directiva con: Tate, (1995) quien sostiene que, la competencia es un constructo que se comenzó a emplear en el

campo de la gestión empresarial, básicamente en el ámbito de recursos humanos. Es así como se origina desde la perspectiva de un enfoque sustentado en aptitudes y rasgos caracterológicos de la personalidad; dicho enfoque no estaba del todo completo y mostraba cierto nivel de insuficiencia para llevar a cabo la evaluación de postulantes a cargos complejos y que estos están asociados directamente al desempeño de las funciones organizacionales de una institución. Pereda, Berrocal y López (2002) señalan que existen factores determinantes en el comportamiento de los sujetos en una organización en la que se tiene que tener en consideración un conjunto de componentes como el saber, el saber hacer, el saber estar, el querer hacer y el poder hacer.

McClelland (1989) expresó que el motivo es la fuerza que tiene como base un interés que se orienta para dar lugar a la acción y esta se activa y manifiesta en comportamientos determinados para lograr un objetivo propuesto. Es por ello que existen tres importantes factores que se consideran en la motivación como son: (a) la mejora: está referida en realizar las cosas correctamente; (b) el poder: está referida a la influencia de los demás; y (c) la pertenencia: está referida a la necesidad de aceptación por parte del grupo humano.

Boyatzis (1982) señaló que las competencias vienen a ser un conjunto de características que se encuentran interiorizadas en el sujeto y que impulsan a evidenciar un rendimiento elevado o eficaz. Es por ello que las competencias que se valoran en características conductuales manifiestan un mayor grado en la capacidad predictiva; en tal sentido identificar estas competencias no permite un conocimiento suficiente para la predicción en cuanto a su rendimiento. Por consiguiente, se debe incrementar la capacidad de predicción para comprender y argumentar el nivel de eficacia y comprender el nivel de compromiso del sujeto con el puesto de trabajo y la respectiva organización en la que se desarrolla.

Spencer y Spencer (1993) señaló que la competencia se caracteriza por elementos como: motivación, rasgos particulares, el autoconcepto, los conocimientos y las habilidades. Los motivos impelen la energía hacia determinadas acciones y el logro de objetivos. Los rasgos se relacionan a

situaciones vinculadas a la información. El autoconcepto es la autoimagen que tiene un individuo de sí mismo. Es por ello que las competencias son relativamente factibles de ser desarrolladas.

Lévy-Leboyer (1997) señaló que las competencias se manifiestan representativamente con la conjunción de las características subjetivas y los requerimientos para realizar acciones específicas y precisiones en un entorno laboral y profesional. Estas son repertorios de un conjunto de comportamientos que los sujetos tienen una mayor dominancia que entre otros, lo que les da un carácter de eficacia en ciertas situaciones determinadas, de ahí que dichos comportamientos pueden ser observados en lo cotidiano de lo laboral y se activan de modo integrado las aptitudes, rasgos de la personalidad y saberes adquiridos.

Hipkins (2006) indicó que la competencia es de carácter holístico e integrador. Las competencias están relacionadas íntimamente con aspectos de cultura y profesionalidad que se muestra en determinados contextos. La importancia que tienen en las competencias como la intencionalidad, la emoción, los valores y la creatividad.

Torrado (2000) planteó que una competencia es una manera de conocimiento de actuación es de carácter abstracto, global e idealizado, es desde esta perspectiva que el conocimiento es de tipo independiente al contexto, pero lo actuado se relaciona a un sistema de saberes y ello da lugar a referirse de las competencias cognitivas.

Akpan (2011) indicó que en toda organización de trabajo debe haber una persona o un grupo de personas para dirigir los asuntos de la misma a través de la planificación, organización, control y coordinación de las actividades humanas hacia el logro de la meta. Estas personas se llaman gerentes, administradores, líderes o supervisores. Tienen la responsabilidad de garantizar que lo que se debe hacer sea hecho de manera adecuada, eficaz y eficiente con el fin de lograr estándares y predeterminados objetivos. Por tanto, la eficacia de cualquier organización depende en gran medida de la gestión.

La gestión es un arreglo y organización sistemática de recursos para hacerlos productivos. Implica el proceso de trabajar con y a través de las personas para lograr las metas y los objetivos del grupo. En la gestión, el gerente crea, supervisa directamente y monitorea las actividades humanas a través de esfuerzos humanos coordinados y cooperativos. Ogunu (2000) define la gestión como un proceso social que está diseñado para asegurar la cooperación, participación, intervención e implicación de otros en la eficacia logro de un objetivo dado o predeterminado.

Palacios (1974) sostuvo que el conocimiento de categoría intelectual viene a ser el fruto de dos tipos de procedimientos: el análisis y la síntesis; es por ello que el conocimiento teórico es marcadamente de tipo analítico mientras que el de conocimiento práctico tiene a ser más sintético. En ese sentido el directivo como ser humano dotado de praxis busca la materialización de sus conocimientos y transformar una determinada realidad concreta.

Entre las dimensiones de las competencias directivos tenemos las siguientes:

Dimensión de Competencia estratégica: Es el proceso de desarrollo de ventaja competitiva y de obtención de rendimientos superior. Esta se logra a través de la estrategia de gestión de recursos, capacidades y núcleo de competencias, así como la capacidad de respuesta de la organización en virtud a las oportunidades y amenazas en el entorno o ambiente. (McGee y Sammut; 2014).

Dimensión de Competencia intrateórica: Estas son elementos esenciales que se requieren para el propósito del desarrollo de los colaboradores de una organización y posibilita el incremento en el compromiso y eleva el nivel de confianza se tiene con la institución a la cual se presta los servicios. (Cardona y Chinchilla;1999).

Dimensión de Competencia de eficacia personal: Esta se refiere a la habilidad que se posee en autosuficiencia que es muy importante para dar orientación a los colaboradores de la organización, es decir son aquellas acciones que tienden a promover el crecimiento y desarrollo y que tenga impacto en la organización. Esta se refiere a la habilidad que se posee en autosuficiencia que es muy importante para dar orientación a los colaboradores de la organización, es decir son aquellas acciones que tienden a promover el crecimiento y desarrollo y que tenga impacto en la

organización. Estas aseguran una propensión a la eficacia del colaborador en su entorno laboral. (Cardona, 1999).

Asimismo se fundamenta teóricamente la variable Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje. Álvarez de Zayas (1999) indicó que es un proceso que se origina básicamente en las relaciones entre los individuos que lo realizan tanto los que enseñan como los que aprenden y esta de desarrollo de manera sistémica, con efectividad en los estudiantes atendiendo a su formación integral, considerando las dimensiones pedagógicas orientadas a generar soluciones teniendo como base la realidad o contexto social evidenciando una dinámica establecida por la interacción causal entre las componentes educativas.

Neuner (1981) indicó que la enseñanza esta dada por un conjunto de acciones encaminadas a la organización de las actividades prácticas como cognitivas en el alumno con el propósito de que este proceda a la asimilación de contenidos programáticos educativos.

Ortega y Franco (2010) indicó que el aprendizaje es considerado como el proceso en que los sujetos llevan a cabo la modificación de su conducta por la necesidad de adaptación a las nuevas condiciones que están sujetas a cambio que se evidencian en el contexto social y es la expresión primigenia en los seres vivos.

Caballero (2012) el docente en su acción de enseñanza desarrolla un conjunto de contenidos disciplinares que se apoyan en métodos tales como la argumentación, la explicación, la demostración, entre otros. En tal sentido que se viabiliza el trabajo docente manteniendo permanentemente la participación activa del estudiante para el logro de los propósitos educativos.

Labarrere y Valdivia (1988) indicó que se debe entender al proceso educativo que también se conceptúa como el proceso pedagógico y esta referido al proceso formativo y de desarrollo de las características de la personalidad. En ese sentido en esta se advierte la relación intrínseca entre la educación, la instrucción, la

enseñanza-aprendizaje que se encuentran encaminadas a la preparación del educando para la vida.

Soubal (2008) indicó que en estos tiempos con la llegada de la sociedad del conocimiento, se han experimentado un incremento muy importante e incesante en la producción del conocimiento que ha sido fruto de la modernización y también de los procesos de globalización, posibilitando el desarrollo de capacidades de las personas insertándose hacia una dirección participativa con un currículo flexible e integrando una variedad de procesos en las dimensiones cognitivas, afectivo-emocional y de valoración.

Maturana (1995) manifestó en relación a la formación del ser humano esta asociada con el proceso de desarrollo del niño considerada como una persona capaz de poder co-crear con otros nuevos espacios para la convivencia social y de respeto. Es por ello que formar humanamente es una ardua tarea de la educación que involucra a todos generando las condiciones básicas que orienten al niño en su crecimiento y desarrollo integral.

Panza (2005) expresó que el aprendizaje tiene como base las estructuras de la vida cotidiana como un referente esencial. Por consiguiente, el proceso educativo fluye por un camino que no avizora alguna respuesta al modelo social imperante que recibe influencias positivistas de corte filosófico y el conductista desde lo psicológico que están muy ligados en la mentalidad de los maestros.

Soubal (2004) indicó que la gestión escolar está referido a un conjunto de acciones que se consideran de modo consciente y se desarrollan con miras al cumplimiento de los objetivos que guardan relación con la formación integral de los individuos para posibilitar su inserción en una sociedad eficiente; integrando de manera significativa las acciones pertinentes en la escuela.

Villa (1998) señaló que la función docente radica sustancialmente en la existencia íntima del fenómeno educativo, de su grado de complejidad y del nivel de responsabilidades que atañe a la misma y que la sociedad asigna para la

conducción formativa del ser humano y también de la repercusión en cuanto a las necesidades de la población y la de su ordenamiento en el plano social.

Gimeno y Pérez (1992) indicaron que la enseñanza es un proceso que factibiliza el desarrollo continuo de ideas, cualidades y comportamientos de los educados, generando interacción entre lo que se recibe por parte de los maestros, es decir aspectos relativos a los conocimientos disciplinares articulados con la realidad y el entorno en la que están inmersos que provoca la experimentación de nuevas vivencias que contribuyan al logro de propósitos educativos.

Entre las dimensiones de la Gestión escolar tenemos las siguientes:

Dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: (Bruns y Luque; 2014) explicitó que considerando el alto nivel en lo complejo de lo social, lo psicológica, lo cultural y personal; la preparación para el aprendizaje de los estudiantes reviste un contexto en el desarrollo del ser humano; esta se origina en el momento de transformación en los espacios específicos y se va desarrollando a través de la interacción con la información y la recuperación de los saberes previos aunados al procesamiento de la información a través del análisis y síntesis que realiza el docente.

Dimensión de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: (Ortiz; 2015) indicó que los docentes tengan la capacidad en el dominio de gestión de los procesos cognitivos, recepción de la información, la interacción y la observación, es por ello que los procesos pedagógicos son esenciales en el aprendizaje de los estudiantes.

Dimensión de Participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad: Gento (1994) indicó que la correcta participación tiene una implicancia en el establecimiento de adecuadas estructuras de comunicación que hacen posible que exista una intervención con responsabilidad de las personas y con un compromiso de la obtención de resultados positivos y a la toma de decisiones.

Dimensión de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: (Bolívar, Domingo y Pérez, 2014) indicó que la identidad se origina sobre la base de la experiencia, las vivencias y la percepción de la persona respecto a si mismo y con el entorno social, así también la profesionalidad toma como sustento criterios esenciales vinculantes a las capacidades cognitivas, competencias y los valores del docente.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

En la pesquisa Carrasco (2008) manifestó que la investigación básica tiene como propósito incrementar y profundizar en el ámbito de los conocimientos científicos en torno a la realidad y los fenómenos que se presentan en su entorno. Es por ello que, la investigación indaga los hechos que ocurren en contexto socioeducativo para comprender la dinámica e interrelaciones entre los objetos de estudio, además brinda información relevante que permite generar nuevas perspectivas epistemológicas cuyo sustrato servirá de base para el desarrollo de la investigación. A su vez el diseño es de carácter no experimental dado que no hubo manipulación directa de los elementos de estudio: Asimismo el nivel de trabajo es descriptivo y correlacional. En este concurso de ideas se alienta en el trabajo científico dar una mayor amplitud y generar posibilidades de proyectar a otros espectros de la indagación educativa..

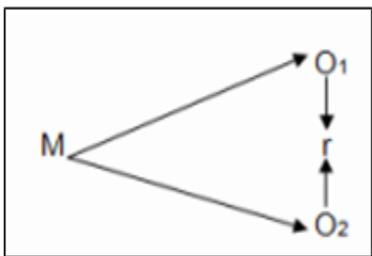


Figura 1. Esquema de diseño de investigación:

Dónde:

M= Muestra con la que se realiza el estudio

O1= Competencia directiva

O2= Gestión del proceso de EA

r = Indica la posible relación entre variables.

3.2. Variables y operacionalización

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalaron que la variable es una característica propia del objeto de estudio y es factible de modificar y cuya diferenciación es capaz de ser medida cuantitativamente.

Variable 1. Competencia directiva (Boyatzis; 1982) señaló que las competencias vienen a ser un conjunto de características que se encuentran interiorizadas en el sujeto y que impulsan a evidenciar un rendimiento elevado o eficaz. Es por ello que las competencias que se valoran en características conductuales manifiestan un

mayor grado en la capacidad predictiva; en tal sentido identificar estas competencias no permite un conocimiento suficiente para la predicción en cuanto a su rendimiento. Por consiguiente, se debe incrementar la capacidad de predicción para comprender y argumentar el nivel de eficacia y comprender el nivel de compromiso del sujeto con el puesto de trabajo y la respectiva organización en la que se desarrolla.

Variable 2. Gestión del proceso de EA: Álvarez de Zayas (1999) indicó que es un proceso que se origina básicamente en las relaciones entre los individuos que lo realizan tanto los que enseñan como los que aprenden y esta de desarrollo de manera sistémica, con efectividad en los estudiantes atendiendo a su formación integral, considerando las dimensiones pedagógicas orientadas a generar soluciones teniendo como base la realidad o contexto social evidenciando una dinámica establecida por la interacción causal entre las componentes educativas.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Según Palella y Martins (2008) población es conjunto de unidades del que se desea obtener información para generar conclusiones (p.83). Para el trabajo de investigación la población estuvo conformada por 494 docentes de las instituciones educativas de la RED 07 UGEL 05 SJL, 2015.

Tabla 1: *Población del estudio*

Institución Educativa	Nivel	Población
10 de Marzo	Inicial	3
171-4	Primario	11
“Micaela Bastidas”	Inicial – Primario - Secundario	121
“San Judas Tadeo”	Inicial – Primario - Secundario	58
162 “San José Obrero”	Primario - Secundario	58
Fe Alegría 37	Inicial – Primario - Secundario	55
105 “Yoy Marina B”.	Inicial	9
106 “Indoamérica”	Inicial -	5
111 “Santa Rosita “	Inicial	6
115-18	Inicial	8
115-24 “Semillitas del Saber”	Inicial	6

“Cruz de Motupe”	Inicial	3
“Antonia Moreno de Cáceres”	Primario - Secundario	80
“Cnel. Néstor Escudero”	Primario - Secundario	71
Total		494

Muestra

La muestra fue probabilística conglomerada se constituyó por 216 docentes de las instituciones educativas de la RED 07 - UGEL 05 SJL, 2015. Sabino (1995) manifiesta que una muestra es la que se constituye como una parte de la población y que posee las características propias de la misma. En tal sentido para establecer una muestra es útil seleccionar a las unidades de análisis las que se serán observadas. Por consiguiente, la muestra es el sector de la población de estudio, esperando de que los hallazgos que se obtengan sean válidos para la población.

Tabla 2.

Muestra conglomerada del estudio

Institución Educativa	Nivel	Población	Muestra	K= N/n
10 de Marzo	Inicial	3	1	3
171-4	Primario	11	5	2
“Micaela Bastidas”	Inicial – Primario - Secundario	121	53	2
“San Judas Tadeo”	Inicial – Primario - Secundario	58	25	2
162 “San José Obrero”	Primario - Secundario	58	25	2
Fe Alegría 37	Inicial – Primario - Secundario	55	24	2
105 “Yoy Marina B”.	Inicial	9	4	2
106 “Indoamérica”	Inicial -	5	2	2
111 “Santa Rosita “	Inicial	6	3	2
115-18	Inicial	8	4	2
115-24 “Semillitas del Saber”	Inicial	6	3	2
“Cruz de Motupe”	Inicial	3	1	3
“Antonia Moreno de Cáceres”	Primario - Secundario	80	35	2
“Cnel. Néstor Escudero”	Primario - Secundario	71	31	2
Total		494	216	

Fuente: Elaboración propia

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Se procedió a la recolección de datos utilizando la técnica de la encuesta, con recopilar información del personal directivo de la red 7 de la Ugel 05. Según Rajasekar et. al (2006), la investigación es una búsqueda lógica y sistemática de nuevos y útiles informaciones sobre un tema en particular. En una investigación para encontrar soluciones a los problemas científicos y sociales a problemas mediante un análisis objetivo y sistemático. Es una búsqueda de conocimiento, es decir, un descubrimiento de verdades.

Instrumento

Es el cuestionario que esta conformado por un conjunto de ítems, cada uno con cinco opciones de respuesta, la misma dividido para cada dimensión. En la ejecución del recojo de datos se debe tener presente que la responsabilidad para lograr el éxito en la aplicación del instrumento esta recae esencialmente en el desempeño que efectúa la labor investigativa; en ese contexto de ideas tendrá que solucionar las demandas de orden práctico que se plantean en las situaciones existentes.

Validación y confiabilidad de los instrumentos

Tabla 3.

Validez instrumento que mide las competencias directivas

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Dr. Farfán Pimentel Johnny Félix	Si	Si
Dr. Damián Chumbe Felimòn Ángel	Si	Si
Dr. Lizandro Crispín Rommel	Si	Si

Nota: Elaboración propia

Tabla 4.

Validez instrumento que mide la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Dr. Farfán Pimentel Johnny Félix	Si	Si
Dr. Damiàn Chumbe Felimòn Àngel	Si	Si
Dr. Lizandro Crispín Rommel	Si	Si

Nota: Elaboración propia

Confiabilidad

Hernández, Fernández, y Baptista, (2010) expresan que al buscar la confiabilidad “Se describe al grado en el que en la aplicación repetida al mismo elemento deja o produce resultados que sean iguales”, (p.200).

Tabla 5.

Nivel de confiabilidad de Competencia directiva

Alfa de Cronbach	Nº Ítems
,965	20

Nota: Base de datos

Tabla 6.

Nivel de confiabilidad de Gestión del proceso de EA

Alfa de Cronbach	Nº Ítems
,987	40

Nota: Base de datos

3.5. Procedimientos

En relación a la recolección de datos, se solicitó a través de una carta de presentación de Universidad Cesar Vallejo dirigido a los directores de la red 7 Ugel 05, se procedió realizar las encuestas dando las indicaciones respectivas a los participantes, dándole un espacio de 20 minutos para contestar los cuestionarios.

Para luego realizar el procesamiento y sistematización de datos a través de medios informáticos.

3.6. Método de análisis de datos

Schostak y Schostak (2008) señalaron que, en la etapa de procesamiento de datos a través de la ciencia estadística, se debe ser muy cuidadoso y trabajar con cautela para obtener buenos resultados que permite realizar un informe que brinde información sustancial en la perspectiva de que sirva de sustrato a otras pesquisas. Asimismo, se empleó estadígrafos descriptivos como tablas de frecuencia, gráfica de barras, tablas cruzadas y coeficientes de correlación para una mejor claridad en la toma de decisiones valorativas.

3.7. Aspectos éticos

En el trabajo investigativo se tiene que la trayectoria o circuito permite recabar información de mucha valía en el proceso de construcción del conocimiento, es por ello el factor ético atraviesa de manera transversal a la investigación en su conjunto brindando esquemas de claridad en el trabajo de búsqueda de información, la adecuada gestión en el tratamiento de datos, en el cuidado de la identidad de los participantes; en ese sentido se basa en principios esenciales como la transparencia, la beneficencia y valores esenciales humanos.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Variable 1: Competencias directivas

Tabla 7.

Niveles de competencia directiva

	Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	17
	Casi siempre	59
	Siempre	140
	Total	216

Nota: Base de datos

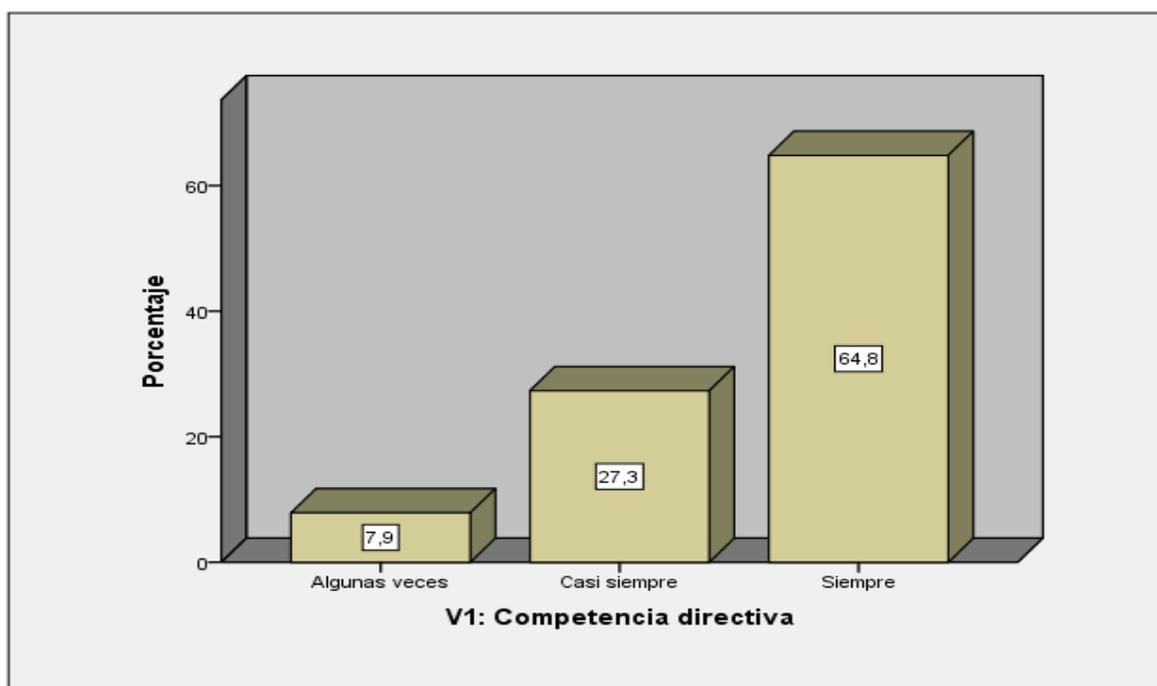


Figura 2. Competencia directiva

Interpretación:

En la tabla 7 y figura 2 se evidencia que el 7,9% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces las competencias directivas, un 27,3% casi siempre y un 64,8% siempre.

Tabla 8.

Nivel en la dimensión competencia estratégica

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Casi siempre	67	31,0
Siempre	149	69,3
Total	216	100,0

Nota: Base de datos

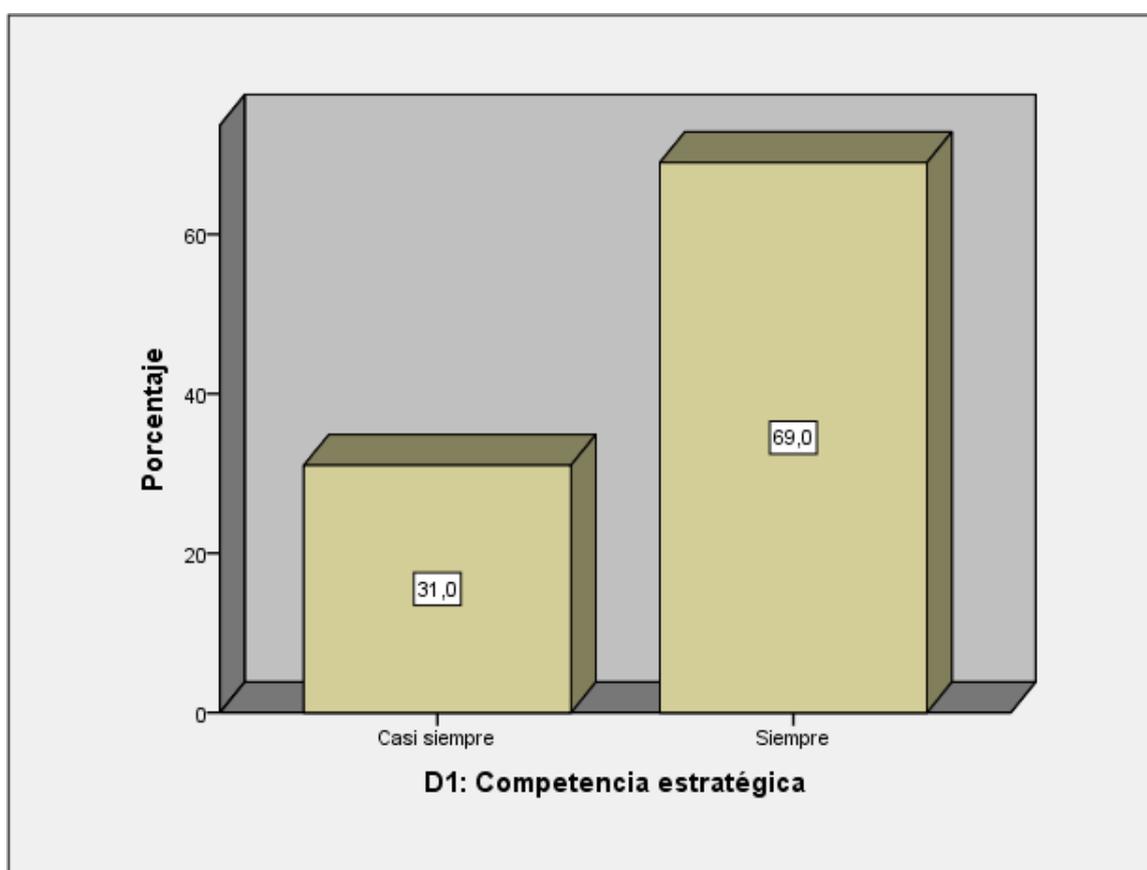


Figura 3. Nivel en la dimensión de competencia estratégica

En la tabla 8 y figura 3 se evidencia que los directivos en un 31,0% han desarrollado las competencias estratégicas casi siempre y un 69,0% siempre.

Tabla 9.

Nivel en la dimensión Competencia intratègica

		Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	34	15,7
	Casi siempre	69	31,9
	Siempre	113	52,3
	Total	216	100,0

Nota: Base de datos

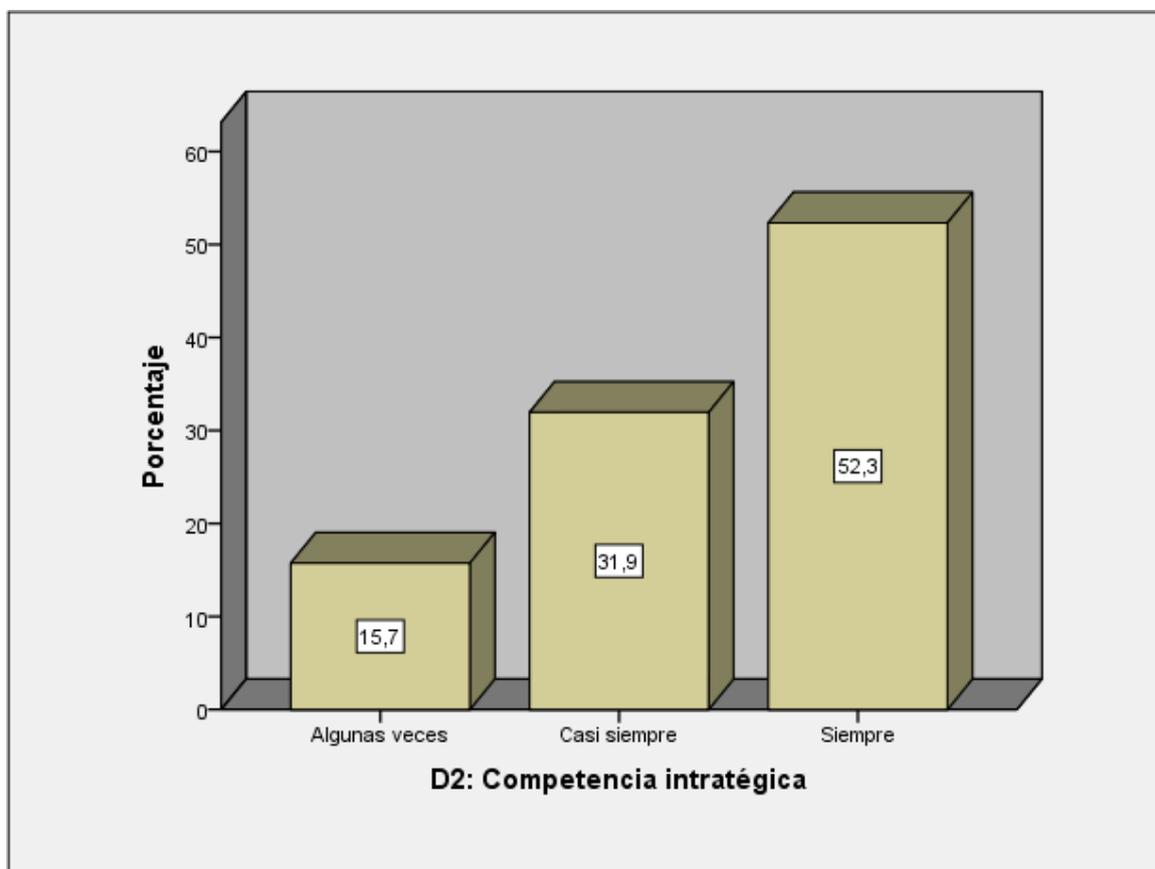


Figura 4. Nivel en la dimensión de competencia intratègica

Interpretación:

En la tabla 9 y figura 4 se evidencia que el 15,7% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces las competencias intratègicas, un 31,9% casi siempre y un 52,3% siempre.

Tabla 10.

Nivel en la dimensión de la competencia de eficacia personal

		Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	25	11,6
	Casi siempre	51	23,6
	Siempre	140	64,8
	Total	216	100,0

Nota: Base de datos

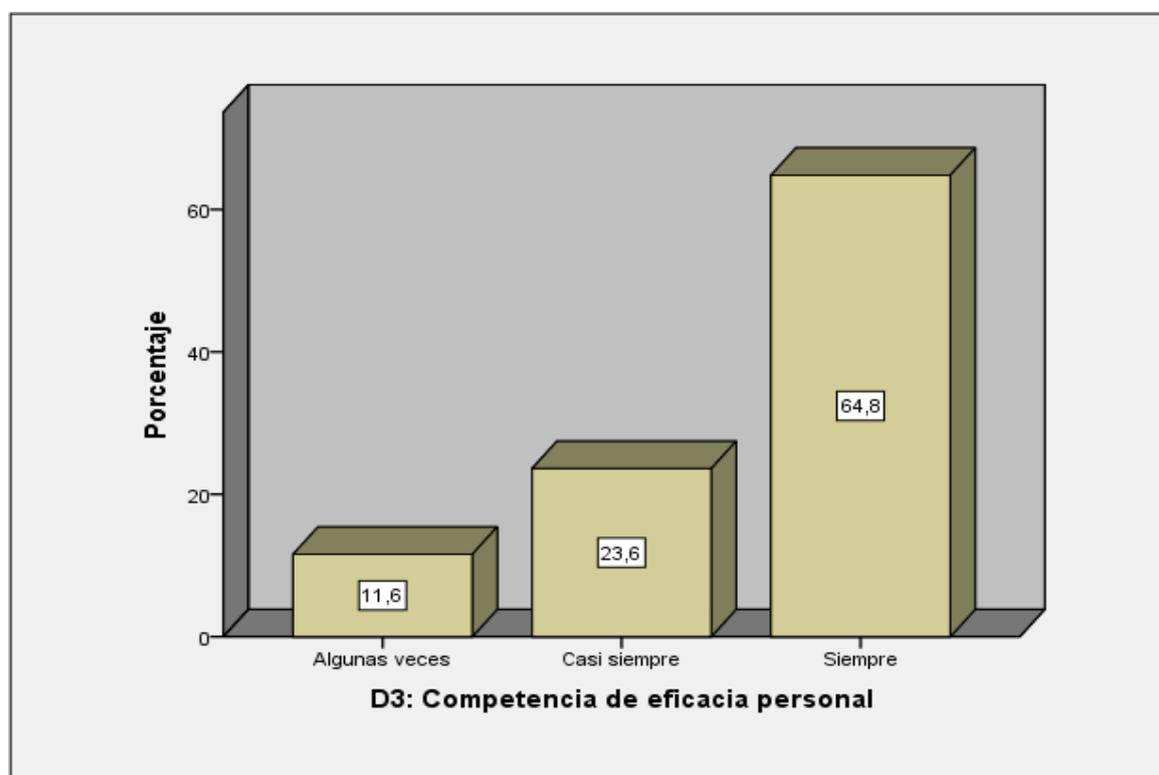


Figura 5. Nivel en la dimensión de competencia de eficacia personal

Interpretación:

En la tabla 10 y figura 5 se evidencia que el 11,6% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces la competencia de eficacia personal, un 23,6% casi siempre y un 64,8% siempre.

Variable 2: Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

Tabla 11.

Nivel en la Gestión de enseñanza-aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	8
	Casi siempre	86
	Siempre	122
	Total	216

Nota: Base de datos

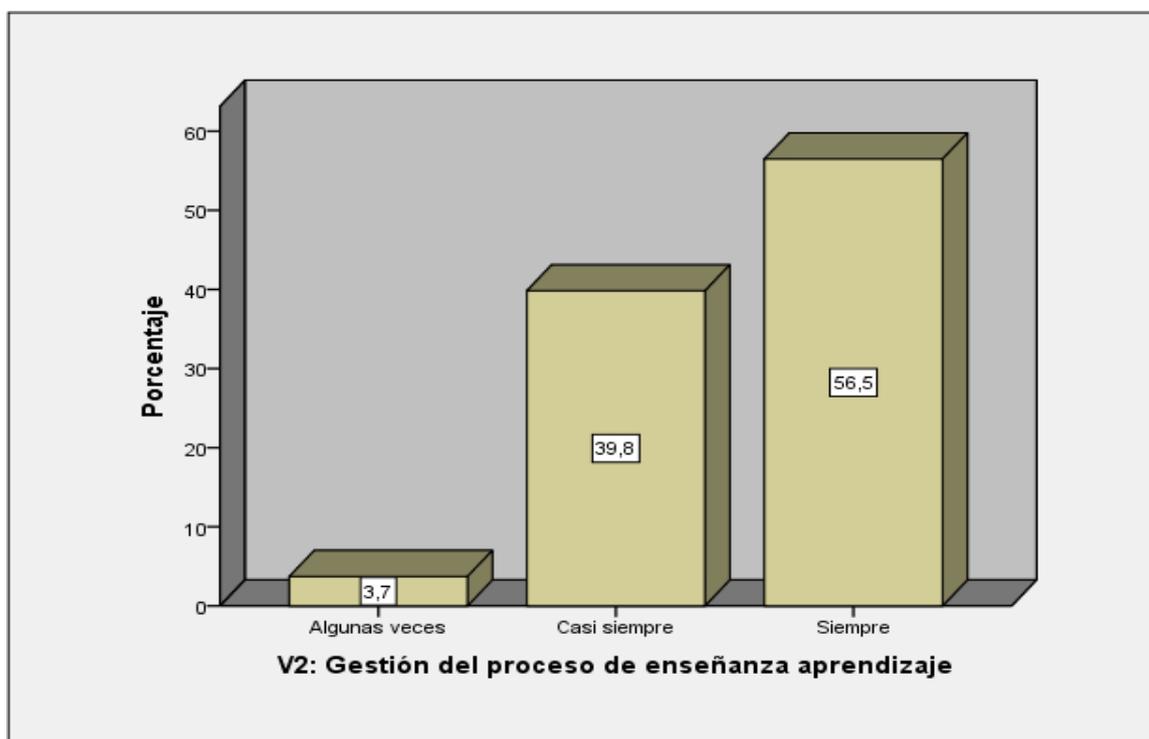


Figura 6. Nivel en la Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 6 se evidencia que el 3,7% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces la gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje, un 39,8% casi siempre y un 56,5% siempre.

Tabla 12.

Nivel en la dimensión de preparación para el aprendizaje de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	26	12,0
	Casi siempre	59	27,3
	Bueno	131	60,6
	Total	216	100,0

Nota: Base de datos

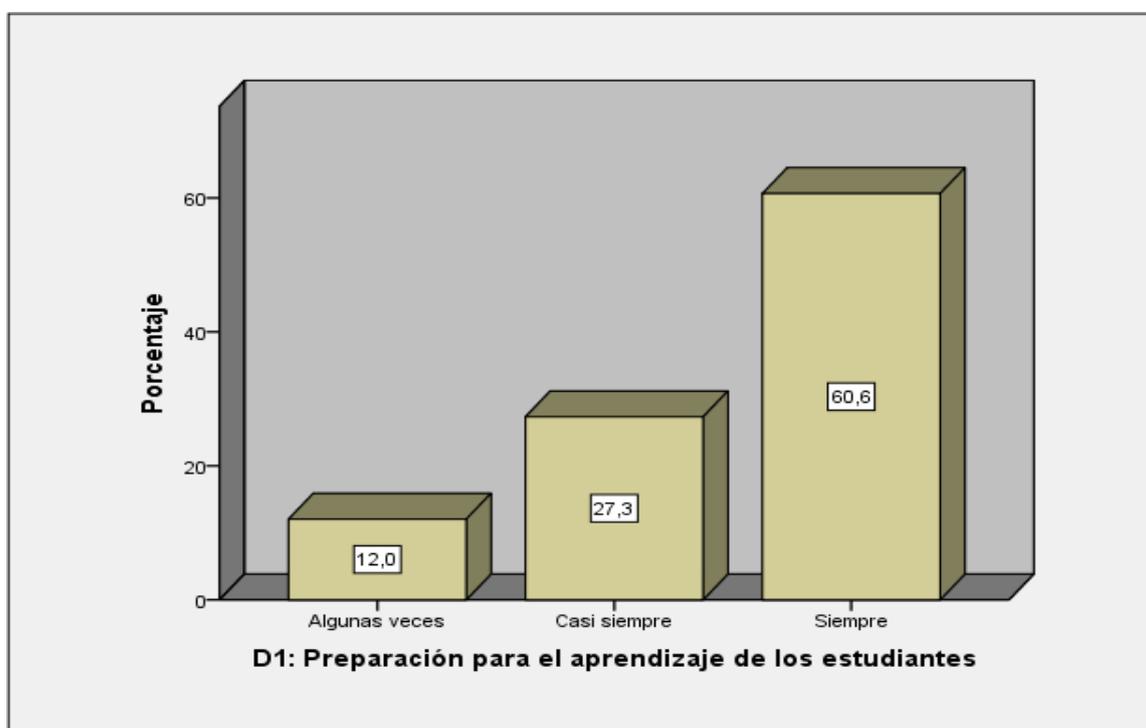


Figura 7. Nivel en la dimensión de preparación para el aprendizaje de los estudiantes

En la tabla 12 y figura 7 se evidencia que el 12,0% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, un 27,3% casi siempre y un 60,6% siempre.

Tabla 13.

Nivel en la dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	8	3,7
	Casi siempre	86	39,8
	Siempre	122	56,5
	Total	216	100,0

Nota: Base de datos

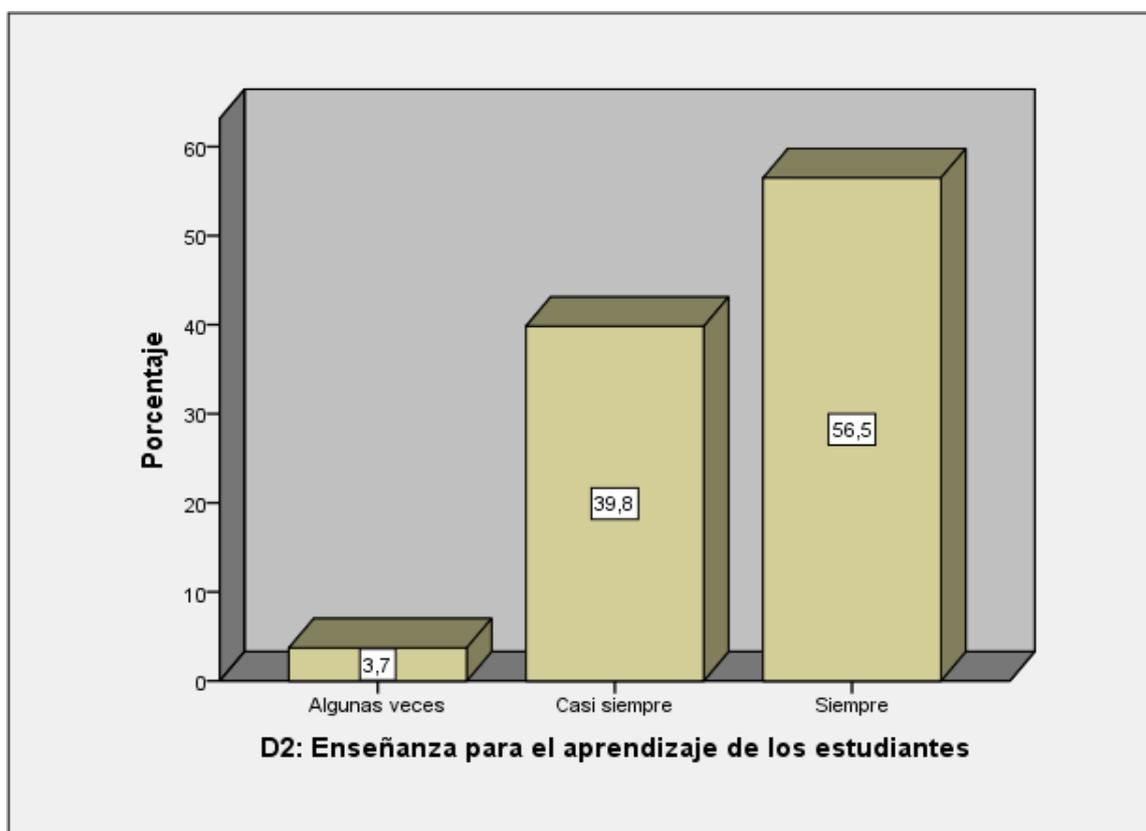


Figura 8. Nivel en la dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Interpretación:

En la tabla 13 y figura 8 se evidencia que el 3,7% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces la dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, un 39,8% casi siempre y un 56,5% siempre.

Tabla 14.

Nivel en la dimensión de participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad

		Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	8	3,7
	Casi siempre	113	52,3
	Siempre	95	44,0
	Total	216	100,0

Nota: Base de datos

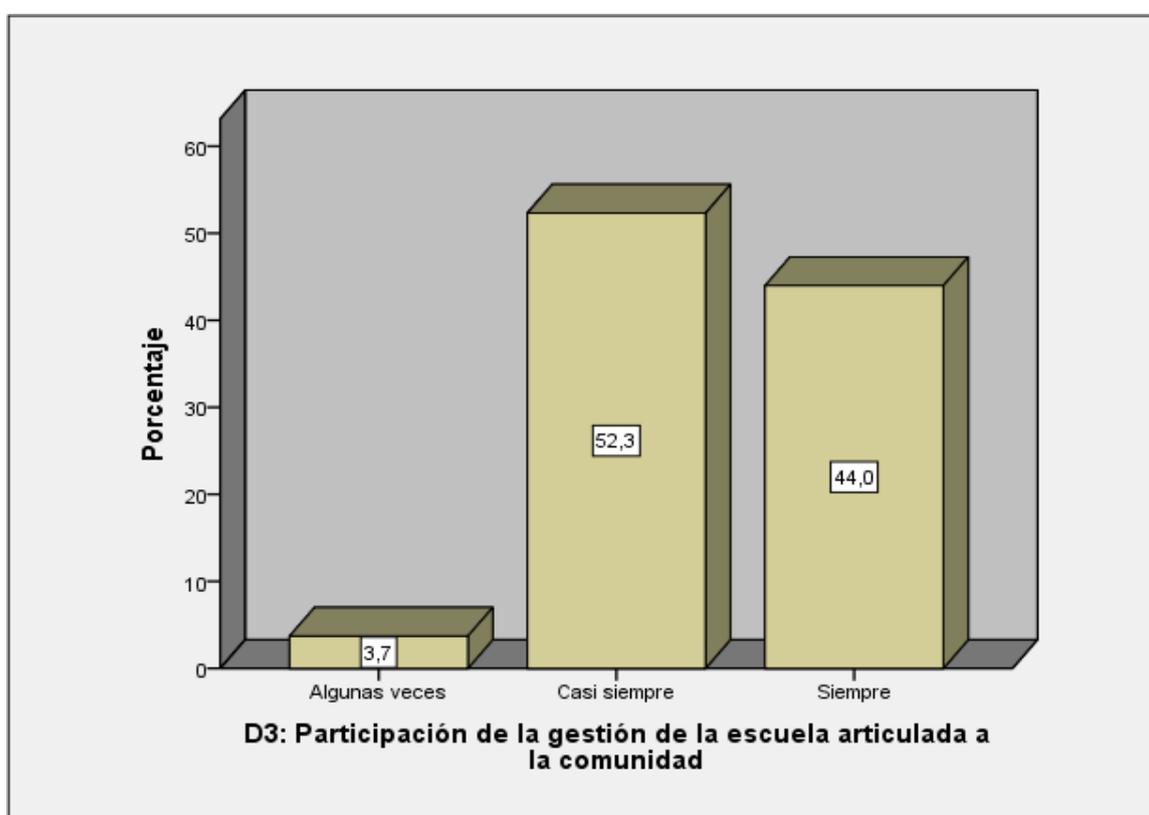


Figura 9. Nivel en la dimensión de participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Interpretación

En la tabla 14 y figura 9 se evidencia que el 3,7% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces la dimensión de participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad, un 52,3% casi siempre y un 44,0% siempre.

Tabla 15.

Nivel en la dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

	Frecuencia	Porcentaje
Valido	Algunas veces	8
	Casi siempre	121
	Siempre	87
	Total	216
		100,0

Nota: Base de datos

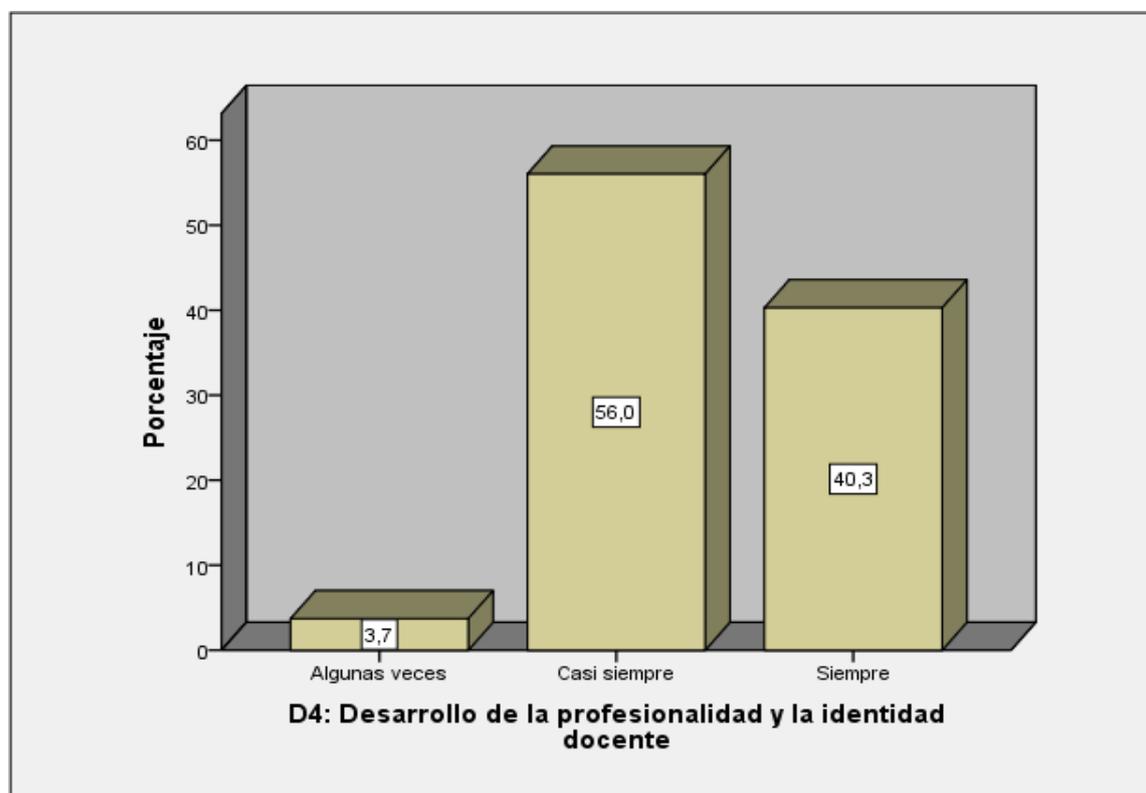


Figura 10. Nivel en la dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Interpretación:

En la tabla 15 y figura 10 se evidencia que el 3,7% de directivos expresan haber desarrollado algunas veces la dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, un 56,0% casi siempre y un 40,3% siempre.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ha: La relación que existe entre la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.

Ho: La relación que existe entre la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 no es significativa.

Tabla 16.

Correlación entre competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

		V1: Competencia directiva	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,850**
	V1: Competencia directiva	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	216	216
	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	Coefficiente de correlación	,850**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	216	216

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

Interpretación:

Según la tabla 16 se puede evidenciar el establecimiento de correlación directa y significativa entre los constructos Competencia directiva y Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas involucradas de la red 07, Ugel 05 siendo el valor de rho=0,850 y p-valor=0,000. Hecho muy importante a detallar por la fortaleza que se encontró en la investigación y que permitió afirmar la aseveración propuesta en la hipótesis de trabajo bajo el marco de la investigación desarrollada.

Hipótesis Específica 1.

H_a: La relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la REDN° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.

H₀: La relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la REDN° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 no es significativa.

Tabla 17.

Correlación entre competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

		D1: Competencia estratégica	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,790**
	D1: Competencia estratégica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	216	216
	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	Coefficiente de correlación	,790**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	216	216

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

Interpretación:

Según la tabla 17 se puede evidenciar el establecimiento de correlación directa y significativa entre los constructos Competencia estratégica y Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas involucradas de la red 07, Ugel 05 siendo el valor de rho=0,790 y p-valor=0,000. Hecho muy importante a detallar por la fortaleza que se encontró en la investigación y que permitió afirmar la aseveración propuesta en la hipótesis de trabajo bajo el marco de la investigación desarrollada.

Hipótesis Específica 2.

H_a: La relación que existe entre las competencias intratégicas y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.

H_o: La relación que existe entre las competencias intratégicas y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 no es significativa.

Tabla 18.

Correlación entre competencia intratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

		D2: Competencia intratégica	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	
		Coefficiente de correlación	1,000	,899**
Rho de Spearman	D2: Competencia intratégica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	216	216
	V2: Gestión del proceso de	Coefficiente de correlación	,899**	1,000
	enseñanza aprendizaje.	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	216	216

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

Interpretación:

Según la tabla 18 se puede evidenciar el establecimiento de correlación directa y significativa entre los constructos Competencia intratègica y Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas involucradas de la red 07, Ugel 05 siendo el valor de rho=0,899 y p-valor=0,000. Hecho muy importante a detallar por la fortaleza que se encontró en la investigación y que permitió afirmar la aseveración propuesta en la hipótesis de trabajo bajo el marco de la investigación desarrollada.

Hipótesis específica 3.

H_a: La relación que existe entre la competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.

H_o: La relación que existe entre la competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 no es significativa.

Tabla 19.

Correlación entre competencia de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

		D3: Competencia de eficacia personal	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
			,693**
	D3: Competencia de eficacia personal	Sig. (bilateral)	.
		N	216
	V2: Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	Coefficiente de correlación	,693**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	216
			216

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

Interpretación:

Según la tabla 19 se puede evidenciar el establecimiento de correlación directa y significativa entre los constructos Competencia de eficacia personal y Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas involucradas de la red 07, Ugel 05 siendo el valor de rho=0,693 y p-valor=0,000. Hecho muy importante a detallar por la fortaleza que se encontró en la investigación y que permitió afirmar la aseveración propuesta en la hipótesis de trabajo bajo el marco de la investigación desarrollada.

V. DISCUSIÓN

Borregui (2012) en el estudio sobre las competencias de directivos en la escuela secundaria. Manifiesta en relación al constructo competencia esta se asocia con la formación integral de la persona a través de los aprendizajes significativos. Es en ese sentido que se entiende como aquel conjunto de capacidades a desarrollarse a través de los procesos que conducen a la persona a ser competente para la realización de acciones múltiples y de actuaciones en variados contextos en la cual se aprecia la capacidad de resolución de problemas, no obstante, es necesario que responda a aspectos vinculados al desarrollo del enfoque en desarrollo. Se concluyó en relación a los directos que muestran ciertas características relevantes como ser amables 38,5%; son flexibles 23,1% y dominio académico 7,7%. La investigación aporta a una mejor comprensión de las competencias que deben reunir los directivos de las instituciones educativas considerando a la escuela como espacio vital para el desarrollo de propuestas pedagógicas. En ese sentido se comparte con dichos hallazgos por tener una relación directa con la investigación desarrollada. Caminero (2012) en su estudio acerca de las Competencias de la dirección escolar para una calidad. Se aplicó el análisis documental y un diseño correlacional. Expuso que la competencia involucra a las responsabilidades que se reflejan en el manejo directivo en la que se tiene que hacer cargo en virtud de las obligaciones inherentes al cargo. Si bien es cierto esta ha ido evolucionando en el transcurso del tiempo y también de la manera de como pensar en este dominio. Es por ello que las competencias directivas están estrechamente relacionadas a las funciones en la conducción de la escuela. Por ello, se ha de entender que la competencia en el ámbito de la dirección de la escuela juega un papel vital, las habilidades pragmáticas, los saberes adquiridos, los niveles de motivación, la actitud y valor ético y demás componentes socioeducativos son los que movilizan y activan conscientemente acciones efectivas en torno a la dirección escolar. Se concluyó que, la puntuación media alcanzada en las competencias fue en la dimensión calidad 7,99%; liderazgo 8,51%; formación 8,37%; mediación 8,34% y gestión 8,07%. Del mismo modo concuerda con los resultados de la investigación realizada sobre las competencias directivas. Aburto (2011) explicó que las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. Indicó que las competencias en el ámbito gerencial guardan una estrecha vinculación con

determinadas habilidades que emplean los directivos. En ese sentido este constructo aborda un concepto mucho mayor e innovador. Asimismo, se debe entender que las competencias tienen que ver con comportamientos que hacen posible que una persona pueda lograr con éxito una actividad o funcionalidad. Por ello las competencias de orden técnica están dadas por atributos que se necesita un colaborador un área de desempeño determinada. No obstante, las competencias directivas pueden ser estratégicas orientada a resultados e intratègica orientada al desarrollo de los colaboradores. Se concluyó que, a menor liderazgo directivo mayor es el clima organizacional insatisfactorio ($r=0,932$). En ese mismo sentido concuerda con los constructos teóricos y conclusiones de la investigación realizada sobre las competencias directivas en directores de escuela pública. Serrano (2011) indicó que en el ámbito de las competencias directivas se puede visualizar una gran cantidad de modelos teóricos de muy variada procedencia, probablemente que todos coincidirían en brindar el apoyo a los directivos a optimizar el desempeño en cuanto a sus funciones se refiere; la complejidad de la temática y el nivel de profundización en su tratamiento implica una serie de aspectos. García y Chinchilla (2001) en el análisis del perfil de competencias directivas más valoradas por las organizaciones a la hora de elegir un directivo; es por ello que las competencias directivas que poseen un mayor grado de valoración en las instituciones están dadas por el liderazgo, la iniciativa y la honestidad como valores primordiales de base. Asimismo, el concepto de competencia ha demostrado una mayor relevancia en estos tiempos, asistiendo de manera emergente hacia una manera distinta en las competencias directivas en las organizaciones. Aredo (2012) indicó que en el aprendizaje activo se emplean ciertas estrategias que posibilitan alcanzara un aprendizaje con una mirada constructiva con la participación plena dele educando e interactuando constantemente en la que es necesaria actividades que motiven el hacer y pensar en virtud de lo que hace el sujeto que aprende, es por ello que mediante las actividades de aprendizaje que se llevan a cabo como elementos sustanciales para desarrollar cada una de la etapas del proceso de aprendizaje en las que se inserten medios y materiales educativos sobre la base de aspectos del contexto de la vida real o problemas que desafíen y reten la capacidad de pensamiento.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se demostró con $Rho = 0,850^{**}$ la existencia de correlación positiva y alta entre los constructos competencia directiva y gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas RED N° 07 - UGEL 05 – SJL, este hecho permitió comprender de manera exhaustiva en el marco educativo que se tienen que mejorar las acciones competenciales y optimizar las perspectivas en la gestión escolar con énfasis en los aprendizajes de los educandos.

Segunda: Se demostró con $Rho = 0,790^{**}$ la existencia de correlación positiva y alta entre los constructos competencia estratégica y gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas RED N° 07 - UGEL 05 – SJL, este hecho permitió comprender de manera exhaustiva en el marco educativo que se tienen que mejorar las acciones estratégicas y optimizar las perspectivas en la gestión de procesos con énfasis en los objetivos estratégicos de la escuela.

Tercera: Se demostró con $Rho = 0,890^{**}$ la existencia de correlación positiva y alta entre los constructos competencia intratègica y gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas RED N° 07 - UGEL 05 – SJL, este hecho permitió comprender de manera exhaustiva en el marco educativo que se tienen que mejorar las acciones intratègicas y optimizar las perspectivas en la gestión de recursos humanos con énfasis en el capital intelectual docente.

Cuarta: Se demostró con $Rho = 0,693^{**}$ la existencia de correlación positiva y alta entre los constructos competencia de eficacia personal y gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas RED N° 07 - UGEL 05 – SJL, este hecho permitió comprender de manera exhaustiva en el marco educativo que se tienen que mejorar las acciones organizacionales y optimizar las perspectivas en la gestión educativa priorizando las demandas de consolidación para lograr una escuela de éxito.

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda al Director de la Ugel 05 tener en consideración la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa, y se realice las acciones de difusión de la concepción y las dimensiones de la competencia directiva a otras redes educativas de la UGEL 05 para implementar nuevos y mejores proyectos de desarrollo institucional.

SEGUNDO: Se recomienda a los Directores de la red 07 de la Ugel 05 tener en consideración la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa, y se consolide a través de actividades que permitan el fortalecimiento institucional y sobre todo tenga una repercusión positiva en los procesos pedagógicos y la comunidad educativa en general.

TERCERO: Se recomienda a los Directores de la red 07 de la Ugel 05 tener en consideración la competencia intratègica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa, y se consolide a través de actividades que permitan el fortalecimiento del recurso humano que es muy valioso y sobre todo tenga una repercusión positiva en los procesos pedagógicos y la comunidad educativa en general.

CUARTO: Se recomienda a los Directores de la red 07 de la Ugel 05 tener en consideración la competencia de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa, y se consolide a través de actividades que permitan el fortalecimiento del potencial intelectual que es muy valioso y sobre todo tenga una repercusión positiva en los procesos pedagógicos y la comunidad educativa en general.

REFERENCIAS

- Aburto, H. (2011). Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. (Tesis doctoral). Instituto Politécnico Nacional. México.
Recuperado de:
<https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/11674/habilidirec.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Akpan, C. P. (2011). Fundamentals of School Business Management. Calabar, Princechoic Consult.
- Akinfolarin, A.V. & Ehinola, G.B. (2014). "Motivation and effective performance of academic staff in higher education (Case Study of Adekunle Ajasin University, Ondo State, Nigeria)". International Journal of Innovation and Research in Education Sciences. Vol. 1.2. BHOPAL, MP, 462021, INDIA 157-163.
- Alvarez de Zayas, C.(1999). La Escuela en la vida. (3ra ed.). La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Aredo, M. (2012). Modelo metodológico, en el marco de algunas teorías constructivistas, para la enseñanza - aprendizaje de funciones reales del curso de matemática básica en la facultad de ciencias de la universidad nacional de Piura. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
Recuperado de:
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/1650/AREDO_ALVARADO_MARIA_MODELO_METODOLOGICO.PDF?sequence=1&isAllowed=y

- Asiyai, R.I. (2012). Assessing school facilities in public secondary schools in Delta State, Nigeria". African Research Review, vol. 6 (2), pp 192-205
- Borregui, K. (2012). Análisis de las competencias directivas en el marco de la RIEB: el caso de la educación secundaria. (Tesis de maestría). Universidad Pedagógica Nacional. México. Recuperado de: <http://200.23.113.51/pdf/28528.pdf>
- Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A model for effective performance. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Bruns, B., y Luque, J. (2014). Profesores excelentes. Cómo mejorar el aprendizajes en América Latina y el Caribe. Washington, DC: Banco Mundial. Doi: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0151-8>
- Caballero C., E. (2012). Didáctica de la escuela primaria. Selección de lecturas. La Habana: Pueblo y Educación.
- Caminero, J. (2012). Competencias de la dirección escolar para una gestión de calidad. (Tesis de grado). Universidad de Valencia. España. Recuperado de: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1733>
- Cardona, P. (1999). El nuevo paradigma que está revolucionando la dirección de personas en busca de las competencias directivas. Revista de antiguos alumnos, 26.
- Cardona, P. y Chinchilla, M. N. (1999). Evaluación y desarrollo de las Competencias Directivas. Harvard deusto Business Review.

- Bolívar, A.; Domingo, J. y Pérez, P. (2014). Crisis and Reconstruction of Teachers' Professional Identity: The Case of Secondary School Teachers in Spain. *The Open Sports Sciences Journal*, 7, 106-112.
- Gento, S. (1994). Participación en la gestión educativa. Madrid: Ed. Santillana Aula XXI.
- Gimeno, J. y Pérez, Á. (1992). Comprender y transformar la enseñanza. Madrid: Morata.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Diferencias entre los enfoques cuantitativo y cualitativo. En *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hipkins, R. (2006). The nature of the key competencies. A background paper. Wellington: New Zealand Council for Educational Research.
- Ikediegwu, N.P. (2015). Administrative and managerial skills for effective secondary school management. *UNIZIK Journal of Educational Management and Policy*, 1(1),1-7
- Katz, R. L. (2009). *Skills of an Effective Administrator*, (2nd Ed.), Harvard Business School Publishing, Boston, MA
- Labarrere G., y Valdivia G., (1988). *Pedagogía*. Ed.t Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana.
- Lévy–Levoyer, C. (1997). Gestión de competencias. Cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas. Barcelona: Gestión 2000.
- Martínez, A. (2009). Factores que determinan el rendimiento estudiantil en el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula. Universidad de Carabobo.

Carabobo – Venezuela. Recuperado de:
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/odontologia/revista/v2n1/2-1-4.pdf>

Maturana H. (1995) Proposición para la Educación. S/E. República de Chile

McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid, Narcea S.A.
Ediciones

McGee, J. y Sammut, T. (2014). Competitive Strategy. Recuperado de: [https://sammut-bonnicocompetitivestategy%20\(2\).pdf](https://sammut-bonnicocompetitivestategy%20(2).pdf)

Neuner, G. (1981). Pedagogía. La Habana: Libros para la Educación.

Ogunu, M. (2001). Introduction to Educational Management. Benin City, Nigeria:
Mabogun Publishers.

Ortega Loubon, C. y J. César Franco. (2010). Neurofisiología del aprendizaje y la memoria. Plasticidad Neuronal. Archivos de Medicina, 6 (1), 1-2.

Ortiz, A. (2015). Como trabaja el cerebro humano y como deberían enseñar los docentes. Neuroeducación. Barcelona: Ediciones la U.

Palacios, L.E. (1974). Filosofía del saber. Madrid: Gredos.

Panza, O. (2005). Apuntes para una reflexión sobre las estructuras de la vida y su relación con el aprendizaje. Universidad Tecnológica de Chile. Conferencia Magistral dictada el 6 de octubre 2006 en el anfiteatro de la institución. La Serena. Chile

Pereda, S., Berrocal, F. y Lòpez, M. (2002). Gestión de recursos humanos y gestión del conocimiento. *Dirección y organización*. 28(1): 43-54

- Rajasekar, S., Philominathan, P., Chinnathambi, V., (2006). Research methodology, *Ar XIV Physics*. <http://arxiv.org/abs/physics/0601009v2>
- Sabino, C. (1992). El proceso de la investigación. Caracas: Ed. Panapo
- Serrano, G. (2011). Competencias directivas: Pensamiento aristotèlico y enfoques actuales. (Tesis doctoral). Pamplona, España: Universidad de Navarra. Recuperado de: <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/22376/1/TESIS%20DOCTORAL%20-%20GERMAN%20SERRANO.pdf>
- Soubal, S. (2004) La gestión escolar. Monografía para el diplomado en gestión del aprendizaje. INACAP- La Serena. Chile
- Soubal, S. (2008). La gestión del aprendizaje: Algunas preguntas y respuestas sobre en relación con el desarrollo del pensamiento en los estudiantes. *Polis Revista de la Universidad Bolivariana*. 7(21). 311-337. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/polis/v7n21/art15.pdf>
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*, New York, John Wiley and Sons.
- Tate, W. (1995). *Developing managerial competence: A critical guide to methods and materials*. London: Gower
- Torrado, M. C. (2000). Educar para el desarrollo de las competencias: una propuesta para reflexionar. En D. Bogoya, G. Restrepo, M. Vinent, F. Jurado, M. Torrado, & M. Pérez (Eds.), *Competencias y proyecto pedagógico* (pp. 31–54). Santa Fé de Bogotá: Unibiblos.

Villa, A. (1998). Percepción de la reforma educativa. Informe sobre la implantación del primer ciclo de la ESO en la Comunidad Autónoma Vasca. Bilbao: Universidad de Deusto.

ANEXOS:

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TITULO: "COMPETENCIA DIRECTIVA Y LA GESTIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE DE LA RED 7 - UGEL 05. SJL, 2015"				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Variable 1	Dimensiones
¿Cuál es la relación que existe entre la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?	Determinar la relación que existe entre la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015.	La relación que existe entre la competencia directiva y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.	Competencias directivas	D1: Competencias estratégicas. D2: Competencias Intratégicas. D3: Competencias de eficacia personal.
Problema Específicos:	Objetivo Específicos:	Hipótesis Específicos:	Variable 2	Dimensiones
¿Cuál es la relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?	Determinar la relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015.	La relación que existe entre la competencia estratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.	Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje.	D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. D3: Participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
¿Cuál es la relación que existe entre la competencia intratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la	Determinar la relación que existe entre la competencia intratégica y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones	La relación que existe entre la competencias intratégicas y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.		

RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?	educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015.			
¿Cuál es la relación que existe entre la competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015?	Determinar la relación que existe entre la competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015.	La relación que existe entre la competencias de eficacia personal y la gestión del proceso de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de la RED N° 07 - UGEL 05 - SJL, 2015 es significativa.		

Anexo 2:

Operacionalización de la variable Gestión del director

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competencia Directiva	<p>García (2001) señala: Las competencias directivas, entendidas como el conjunto de comportamientos habituales y observables que conducen al logro del éxito en el desempeño de la función directiva, ocupan un lugar importante en las condiciones que las empresas desean encontrar en los futuros directivos. Las tres dimensiones de la función directiva (logro de resultados, desarrollo de las personas y autodirección) sirven de marco teórico para señalar la existencia de tres tipos de competencias directivas: las estratégicas, las intratéticas y las de eficacia personal. El estudio revela, como dato fundamental, que las empresas buscan en los futuros directivos un cierto equilibrio entre estos tres tipos de competencias, dominando más la búsqueda de competencias intratéticas (referidas al desarrollo de las personas en las organizaciones). (p. 13)</p>	<p>Se medirá a través de un instrumento que tomará en cuenta las dimensiones de la competencia directiva, en este caso, tres dimensiones y doce indicadores, de los cuales se obtendrá 20 ítems (7 – 7 - 6).</p>	Competencia estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad en solución de problemas. • Capacidad en gestión de recursos materiales. • Capacidad en desarrollo de capacidades de los estudiantes. • Capacidad de manejo de relaciones interpersonales. 	<p>Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre</p>
			Competencia Intratéticas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación institucional. • Capacidad de organización. • Capacidad de empatía. • Capacidad de coaching y trabajo en equipo. 	
			Competencias de eficacia personal	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de proactividad en el tratamiento de problemas. • Capacidad de autogobierno de la escuela. • Capacidad de gestión del personal a su cargo. 	

Anexo 3.

Operacionalización de la variable Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje	Petrides y Nodine (2003) afirman que: Las instituciones educativas están sometidas a presiones internas y externas que les exigen interrogarse frecuentemente sobre qué programas y servicios responden a su misión, y cómo podrían mejorar o responder mejor a las necesidades de los estudiantes para optimizar sus resultados. Al parecer, no hay muchos espacios donde los profesores puedan compartir sus experiencias para encontrar y desarrollar soluciones prometedoras que podríamos definir como buenas prácticas. (p. 10).	Se medirá a través de un instrumento que tomará en cuenta las dimensiones de la imagen Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje, que en este caso son cuatro y los trece indicadores, de los cuales se obtendrá 40 ítems.	Estándares de aprendizaje de los alumnos. (Dominios I – II del MBDD)	<ul style="list-style-type: none"> Planificación del trabajo pedagógico. Conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones, 	Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
			Práctica docente y de la calidad del centro. (Dominio IV del MBDD)	<ul style="list-style-type: none"> Mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje. manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación. Utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Comprensión del proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Inclusión de responsabilidades en los procesos y resultados del aprendizaje. Manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional. 	

Provisión del
derecho a la
educación.
(Dominio III
del MBDD)

- Participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.
 - Comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable.
 - Valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes
-

Anexo 4
INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
Cuestionario sobre Competencia directiva

INSTRUCCIONES: A continuación, tienes 20 preguntas, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

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

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		5	4	3	2	1
	COMPETENCIA ESTRATÉGICA					
1	El director (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.					
2	El subdirector (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.					
3	El director (a) manifiesta capacidad en la gestión de los recursos propios de la I.E.					
4	El director (a) prioriza el aprendizaje de los estudiantes, a través del adecuado manejo de los recursos propios de la I.E.					
5	La gestión del director está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.					
6	La gestión del subdirector está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.					
7	El personal directivo se preocupa por la mejora de las relaciones interpersonales.					
	COMPETENCIA INTRATÉGICA					
8	El director (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.					
9	El subdirector (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.					
10	El director (a) manifiesta capacidad de organización.					
11	El director (a) manifiesta capacidad de empatía.					
12	El director (a) manifiesta capacidad de delegar responsabilidades a sus docentes.					
13	El director (a) manifiesta capacidad de coaching con sus docentes.					
14	El director (a) manifiesta capacidad de trabajo en equipo.					
	COMPETENCIA DE EFICACIA PERSONAL					
15	El director (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.					
16	El subdirector (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.					
17	El director (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.					

18	El subdirector (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.					
19	El director (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.					
20	El subdirector (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.					

Muchas gracias por su participación

Anexo 5.

Instrumento sobre la variable Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

Cuestionario sobre Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

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

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		5	4	3	2	1
	PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES					
1	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.					
2	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.					
3	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.					
4	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.					
5	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.					
6	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.					
7	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.					
8	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.					
9	Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.					
10	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.					
	ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES					
11	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.					

12	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.					
13	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.					
14	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
15	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					
16	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.					
17	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.					
18	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.					
19	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.					
20	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.					
21	Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.					
22	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.					
23	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.					
24	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
25	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.					
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.					
27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
28	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.					
29	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.					
	PARTICIPACION DE LA GESTION DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD					

30	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.					
31	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.					
32	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.					
33	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
34	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.					
35	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.					
DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE						
36	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
37	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.					
38	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.					
39	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.					
40	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

Muchas gracias por su participación

Anexo 6: Validación de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Competencias directivas

DIMENSIONES	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Competencia estratégica							
1. El director (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.	X		X		X		
2. El subdirector (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.	X		X		X		
3. El director (a) manifiesta capacidad en la gestión de los recursos propios de la I.E.	X		X		X		
4. El director (a) prioriza el aprendizaje de los estudiantes, a través del adecuado manejo de los recursos propios de la I.E.	X		X		X		
5. La gestión del director está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.	X		X		X		
6. La gestión del subdirector está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.	X		X		X		
7. El personal directivo se preocupa por la mejora de las relaciones interpersonales.	X		X		X		
Competencia intratégica							
8. El director (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.	X		X		X		
9. El subdirector (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.	X		X		X		
10. El director (a) manifiesta capacidad de organización.	X		X		X		
11. El director (a) manifiesta capacidad de empatía.	X		X		X		
12. El director (a) manifiesta capacidad de delegar responsabilidades a sus docentes.	X		X		X		
13. El director (a) manifiesta capacidad de coaching con sus docentes.	X		X		X		
14. El director (a) manifiesta capacidad de trabajo en equipo.	X		X		X		
Competencia de eficacia personal							
15. El director (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.	X		X		X		
16. El subdirector (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.	X		X		X		
17. El director (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.	X		X		X		
18. El subdirector (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.	X		X		X		
19. El director (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.	X		X		X		
20. El subdirector (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.	X		X		X		

HAY SUFICIENCIA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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



Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FARFAN PIMENTEL, JOHNNY FELIX

DNI. 06269132

DOCTOR EN EDUCACIÓN / METODÓLOGO

Especialidad del validador.....

Lima, 04 de octubre del 2015

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

DIMENSIONES	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes							
1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	X		X		X		
2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	X		X		X		
3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	X		X		X		
4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	X		X		X		
5. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	X		X		X		
6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	X		X		X		
7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	X		X		X		
8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	X		X		X		
9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	X		X		X		
10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.	X		X		X		
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							
11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.	X		X		X		
12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.	X		X		X		
13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	X		X		X		
14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	X		X		X		
15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	X		X		X		
16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	X		X		X		

17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	X		X		X		
18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	X		X		X		
19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	X		X		X		
20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.	X		X		X		
21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.	X		X		X		
22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	X		X		X		
23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	X		X		X		
25. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
26. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.	X		X		X		
27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	X		X		X		
28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	X		X		X		
29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.	X		X		X		
Participación de a gestión de la escuela articulada a la comunidad	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
30. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	X		X		X		
31. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	X		X		X		
32. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.	X		X		X		
33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	X		X		X		

34. Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	X		X		X	X	
35. Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	X		X		X	X	
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	X		X		X	X	
37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	X		X		X	X	
38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	X		X		X	X	
39. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	X		X		X	X	
40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	X		X		X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. FARFAN PIMENTEL, JOHNNY FELIX** DNI. **06269132**

DOCTOR EN EDUCACIÓN / METODÓLOGO

Especialidad del validador.....

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 04 de octubre del 2015



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Competencias directivas

DIMENSIONES	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Competencia estratégica							
1. El director (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.	X		X		X		
2. El subdirector (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.	X		X		X		
3. El director (a) manifiesta capacidad en la gestión de los recursos propios de la I.E.	X		X		X		
4. El director (a) prioriza el aprendizaje de los estudiantes, a través del adecuado manejo de los recursos propios de la I.E.	X		X		X		
5. La gestión del director está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.	X		X		X		
6. La gestión del subdirector está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.	X		X		X		
7. El personal directivo se preocupa por la mejora de las relaciones interpersonales.	X		X		X		
Competencia intratégica							
8. El director (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.	X		X		X		
9. El subdirector (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.	X		X		X		
10. El director (a) manifiesta capacidad de organización.	X		X		X		
11. El director (a) manifiesta capacidad de empatía.	X		X		X		
12. El director (a) manifiesta capacidad de delegar responsabilidades a sus docentes.	X		X		X		
13. El director (a) manifiesta capacidad de coaching con sus docentes.	X		X		X		
14. El director (a) manifiesta capacidad de trabajo en equipo.	X		X		X		
Competencia de eficacia personal							
15. El director (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.	X		X		X		
16. El subdirector (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.	X		X		X		
17. El director (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.	X		X		X		
18. El subdirector (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.	X		X		X		
19. El director (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.	X		X		X		
20. El subdirector (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.	X		X		X		

HAY SUFICIENCIA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FELIMON ANGEL DAMIAN CHUMBE DNI. 09332301

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / METODÓLOGO

Especialidad del validador.....

Lima, 04 de octubre del 2015



Firma del Experto Informante

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

DIMENSIONES	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes							
1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	X		X		X		
2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	X		X		X		
3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	X		X		X		
4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	X		X		X		
5. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	X		X		X		
6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	X		X		X		
7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	X		X		X		
8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	X		X		X		
9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	X		X		X		
10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.	X		X		X		
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							
11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.	X		X		X		
12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.	X		X		X		
13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	X		X		X		
14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	X		X		X		
15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	X		X		X		
16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	X		X		X		

17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	X		X		X		
18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	X		X		X		
19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	X		X		X		
20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.	X		X		X		
21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.	X		X		X		
22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	X		X		X		
23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	X		X		X		
25. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
26. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.	X		X		X		
27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	X		X		X		
28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	X		X		X		
29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.	X		X		X		
Participación de a gestión de la escuela articulada a la comunidad	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
30. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	X		X		X		
31. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	X		X		X		
32. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.	X		X		X		
33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	X		X		X		

34. Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	X		X		X	X	
35. Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	X		X		X	X	
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	X		X		X	X	
37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	X		X		X	X	
38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	X		X		X	X	
39. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	X		X		X	X	
40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	X		X		X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FELIMON ANGEL DAMIAN CHUMBRE DNI. 09332301

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / METODÓLOGO

Especialidad del validador.....

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 04 de octubre del 2015



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Competencias directivas

DIMENSIONES		PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Competencia estratégica								
1.	El director (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.	X		X		X		
2.	El subdirector (a) manifiesta capacidad en la solución de problemas.	X		X		X		
3.	El director (a) manifiesta capacidad en la gestión de los recursos propios de la I.E.	X		X		X		
4.	El director (a) prioriza el aprendizaje de los estudiantes, a través del adecuado manejo de los recursos propios de la I.E.	X		X		X		
5.	La gestión del director está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.	X		X		X		
6.	La gestión del subdirector está enfocada al desarrollo de capacidades de los estudiantes.	X		X		X		
7.	El personal directivo se preocupa por la mejora de las relaciones interpersonales.	X		X		X		
Competencia intratégica								
8.	El director (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.	X		X		X		
9.	El subdirector (a) manifiesta capacidad de comunicación asertiva.	X		X		X		
10.	El director (a) manifiesta capacidad de organización.	X		X		X		
11.	El director (a) manifiesta capacidad de empatía.	X		X		X		
12.	El director (a) manifiesta capacidad de delegar responsabilidades a sus docentes.	X		X		X		
13.	El director (a) manifiesta capacidad de coaching con sus docentes.	X		X		X		
14.	El director (a) manifiesta capacidad de trabajo en equipo.	X		X		X		
Competencia de eficacia personal								
15.	El director (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.	X		X		X		
16.	El subdirector (a) manifiesta capacidad de proactividad en las decisiones y los problemas.	X		X		X		
17.	El director (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.	X		X		X		
18.	El subdirector (a) manifiesta capacidad de autogobierno en la escuela.	X		X		X		
19.	El director (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.	X		X		X		
20.	El subdirector (a) manifiesta capacidad de gestión personal, es decir, de manejar su vida decorosamente.	X		X		X		

HAY SUFICIENCIA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. LIZANDRO CRISPIN ROMMEL DNI. 09554022

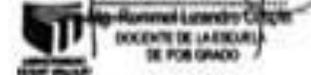
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / METODÓLOGO

Especialidad del validador.....

Lima, 04 de octubre del 2015

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

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

Dr. Lizandro Crispin Rommel
DOCENTE DE LA ESCUELA
DE POSGRADO

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje

DIMENSIONES	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes							
1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	X		X		X		
2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	X		X		X		
3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	X		X		X		
4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	X		X		X		
5. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	X		X		X		
6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	X		X		X		
7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	X		X		X		
8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	X		X		X		
9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	X		X		X		
10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.	X		X		X		
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							
11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.	X		X		X		
12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.	X		X		X		
13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	X		X		X		
14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	X		X		X		
15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	X		X		X		
16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	X		X		X		

17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	X		X		X		
18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	X		X		X		
19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	X		X		X		
20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.	X		X		X		
21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.	X		X		X		
22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	X		X		X		
23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	X		X		X		
25. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
26. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.	X		X		X		
27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	X		X		X		
28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	X		X		X		
29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.	X		X		X		
Participación de a gestión de la escuela articulada a la comunidad	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
30. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	X		X		X		
31. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	X		X		X		
32. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.	X		X		X		
33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	X		X		X		

34. Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	X		X		X	X	
35. Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	X		X		X	X	
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	X		X		X	X	
37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	X		X		X	X	
38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	X		X		X	X	
39. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	X		X		X	X	
40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	X		X		X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. LIZANDRO CRISPIN ROMMEL** DNI. **09554022**

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / METODÓLOGO

Especialidad del validador.....

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 04 de octubre del 2015



Dr. Lizandro Crispin Rommel
DOCENTE DE LA ESCUELA
DE POSGRADO

Firma del Experto Informante