



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Liderazgo directivo y calidad educativa en la I.E.E. Diego Ferre
Sosa del distrito de Yarinacocha de Ucayali, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Meza Vasquez, Ulises (ORCID: 0000-0002-4505-5166)

ASESOR:

Dr. Mamani Apaza Juan De La Cruz (ORCID: 0000-0002-5177-8264)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

LIMA - PERÚ

2022

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, quien me da salud y fortaleza para seguir bregando en mi meta de alcanzar la máxima calidad académica.

A mi familia, motor y motivo de mis esfuerzos, sueños y ambiciones.

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por todo su cariño y apoyo, por acompañarme en todo momento y darme aliento para continuar con mis sueños en mis peores momentos.

A nuestro asesor, el Dr. Mamani Apaza Juan De La Cruz, por todas sus enseñanzas y su asesoramiento para desarrollar nuestro trabajo de investigación.

A la Universidad César Vallejo y su Escuela de Posgrado, que nos permiten alcanzar una de nuestras metas: ser Maestro en Gestión Pública

ÍNDICE

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Indice.....	iv
Indice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	23
3.2. Variables del estudio y operacionalización.....	24
3.3. Población, muestra y muestreo.....	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.5. Procedimientos	28
3.6. Método de análisis de datos.....	29
3.7. Aspectos éticos	30
IV. RESULTADOS.....	32
V. DISCUSION.....	39
VI. CONCLUSIONES	45
VII. RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS	54

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Dimensiones de la calidad educativa	22
Tabla 2. Nivel de liderazgo directivo en la I.E, N°64103	32
Tabla 3. Nivel de cada dimensión de la variable liderazgo directivo	32
Tabla 4. Nivel de la variable calidad educativa en la I.E. N°64103	33
Tabla 5. Nivel de cada dimensión de la variable calidad educativa	33
Tabla 6. Prueba de normalidad para los datos de la variable liderazgo directivo	34
Tabla 7. Prueba de normalidad para los datos de la variable calidad educativa	34
Tabla 8. Prueba Rho de Spearman sobre la relación entre las variables liderazgo directivo y calidad educativa	35
Tabla 9. Prueba Rho de Spearman sobre la relación entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y calidad educativa	36
Tabla 10. Prueba Rho de Spearman sobre el aspecto pedagógico del liderazgo directivo y la calidad educativa	37
Tabla 11. Prueba Rho de Spearman sobre la relación entre el aspecto institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa	38

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha Ucayali, 2021 y surgió de la observación realizada en algunas instituciones de la localidad en las que algunos docentes asumían los cargos directivos y sólo se dedicaban a administrar los recursos, sin asumir el liderazgo en la comunidad educativa para hacer que todos trabajen juntos para alcanzar las metas. El estudio siguió una metodología de enfoque cuantitativo, y un diseño no experimental y correlacional. Se trabajó con una muestra de 90 docentes de los tres niveles de la I.E. N°64103 a quienes se evaluó por medio de una encuesta con dos cuestionarios validados y confiables enviados por la plataforma Google drive. Los resultados indican que con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,889 la relación entre las variables es muy alta y significativa (Sig. 0,000), de igual forma, entre la calidad educativa y las dimensiones del liderazgo las correlaciones son altas. Se concluye que entre el liderazgo directivo y la calidad educativa existe una correlación muy alta y significativa.

Palabras clave: Calidad, directivo, educativa, liderazgo.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship that exists between executive leadership and educational quality in the Educational Institution No. 64103 Diego Ferré de Yarinacocha Ucayali, 2021 and emerged from the observation carried out in some institutions of the town in which some Teachers assumed leadership positions and were only dedicated to managing resources, without assuming leadership in the educational community to make everyone work together to achieve the goals. The study followed a quantitative approach methodology, and a non-experimental and correlational design. We worked with a sample of 90 teachers from the three levels of the I.E. N ° 64103 who were evaluated through a survey with two validated and reliable questionnaires sent by the Google drive platform. The results indicate that with a Pearson correlation coefficient of 0.889 the relationship between the variables is very high and significant (Sig. 0.000), in the same way, between educational quality and leadership dimensions the correlations are high. It is concluded that there is a very high and significant correlation between executive leadership and educational quality.

Keywords: Quality, managerial, educational, leadership.

I. INTRODUCCIÓN

Los líderes educativos son facilitadores del cambio en la institución educativa, donde ejercen un rol relevante e influyente en lo que se espera y en los compromisos que las entidades tienen sobre la misión de la institución conjuntamente con los docentes en el proceso del cambio, siendo un actor clave en este proceso educativo. Y entre los procesos de cambio en que los directivos como líderes pueden influir para alcanzar la calidad educativa está la integración de las TIC en el trabajo diario de la escuela y colegios, sin embargo, un informe del Sindicato de Trabajadores de la Educación (SUTEP) de marzo 2020, a inicios de la pandemia, revelaba que en el Perú el 79% de escuelas y colegios no tenían acceso a Internet y que, apenas el 45% de docentes de primaria y secundaria tiene conocimientos de computación. Además, el INEI reveló que, hasta esa fecha, el 40% de familias peruanas contaban con acceso a Internet, datos que en áreas rurales desciende hasta el 6%, y en las urbanas, Lima registra un 63% de conectividad domiciliaria (El Comercio, 2021). Y en esas condiciones se tuvo que pasar de emergencia a la educación remota virtual, una decisión que en un primer momento era por tres o cuatro meses pero que se ha prolongado de manera inevitable hasta, por lo menos, todo el año 2021.

Ahora bien, la destreza de los directivos para abordar eficazmente los problemas educativos y culturales proviene de sus condiciones de líder y de los conocimientos que posean, lo que les posibilita una buena integración con los docentes y con los alumnos. Por lo tanto, la manera en que ejerza su liderazgo va a influir significativamente en el progreso de la institución y el aprovechamiento académico de los alumnos. Además, la experiencia como líder de los directores en las escuelas pueden causar efecto en lo que los docentes creen, en lo que esperan, en sus actitudes, en sus normas y valores, incluso en su práctica pedagógica, lo que, a su vez, van a influir en la calidad educativa, al punto que, la conexión entre liderazgo y calidad educativa hace que sea imposible que se lleve a realizar uno de estos procesos sin que se afecte el otro. A pesar de que el director durante su gestión hace frente a diversos y numerosos desafíos que muchas veces son impredecibles, cumplen un rol fundamental dentro del proceso de impartir y sustentar una educación de calidad en la institución que lidera, lo

que implica la responsabilidad para el fomento de un clima escolar adecuado para que el aprendizaje sea efectivo (Ossa, Castro, Castañeda y Castro, 2016).

Dentro de las escuelas y colegios, es el director quien garantiza que se desarrolle todo el proceso para la enseñanza y el aprendizaje de sus estudiantes, brinda apoyo al personal, de igual manera se esmera en lograr que su Escuela logre y mantenga el reconocimiento social por su calidad educativa que incide en el desarrollo de la comunidad. Es por esto, que se necesita que la calidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje ofrecida por la institución, se genere como resultante de la gestión directiva que promueve el progreso de la escuela en todos sus contextos (Stoll y Temperley, 2011)

Es así, que en este estudio se investigó respecto al nivel y tipo de liderazgo que se ejerce desde la dirección de una Institución Educativa del distrito de Callería, y la influencia y/o relación de este liderazgo respecto a la calidad educativa que se imparte en esta institución. Por lo tanto, luego de haber hecho la descripción y la caracterización del problema de la investigación, se hizo el enunciado: ¿cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali 2021?

Al realizar esta investigación se buscó demostrar la influencia del liderazgo directivo en una institución educativa sobre la calidad educativa que se imparte en ella, y partiendo de la premisa de que entre ambas variables en estudio existe una relación significativa lo que se esperó es encontrar que un nivel alto de liderazgo en la dirección conduzca en una educación de alta calidad.

La investigación se justificó desde el aspecto teórico en que contribuye con el desarrollo científico dentro del contexto del sistema de la calidad educativa, y corroborar con los resultados si el tipo de liderazgo con lo que se conduce laboralmente el director, llega a contribuir con la mejora de la calidad educativa en la institución, lo que permitió conocer cómo se relacionan estas dos variables.

En lo práctico, al ser una investigación aplicada, permitió que se conozca en la institución educativa y cultural, la relación que se da entre el liderazgo directivo y la calidad educativa de la institución, lo que ayudó entender el perfil de los

directivos en provecho de la calidad educativa, esto es, si de verdad su gestión coadyuva a alcanzar la calidad en la educación.

Por lo que se planteó el objetivo general del estudio: Determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021. Así mismo, se plantearon los objetivos específicos: a) Determinar cuál es la relación que existe entre la dimensión pedagógica del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021; b) Determinar cuál es la relación que existe entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021; c) Determinar cuál es la relación que existe entre la dimensión institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021.

Así mismo, se planteó la hipótesis general de la investigación: Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103 "Teniente Diego Ferré Sosa" de Yarinacocha de Ucayali, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, en Ecuador, Guamán (2018), realizó un estudio titulado “Incidencia del liderazgo directivo y docente en la calidad educativa de una Institución Superior de Loja, 2017”, investigación de Maestría en la Universidad de Loja, cuyo propósito fue analizar la incidencia del liderazgo de los directivos y docentes sobre la calidad de la educación que imparte esta institución educativa. Aplicó la técnica de la entrevista al personal directivo y el de la encuesta para los docentes y también para los estudiantes, siendo el cuestionario como instrumento. Trabajó con una muestra de 111 personas. Los resultados determinaron que el estilo de liderazgo que predomina es el participativo y el capacitador, y en menor incidencia el coercitivo. Asimismo, que existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la labor de los docentes, generando la percepción favorable, propiciando un activo desarrollo de sus integrantes. Concluye que, el estilo de liderazgo más adecuado en los profesores es el capacitador, así como el participativo, y que en combinación con el estilo afiliativo llega a ser el más idóneo para la labor docente.

Mina (2018) desarrolló un estudio titulado “Percepción del estilo de liderazgo del director y la satisfacción de los estudiantes” en Cali, Colombia, para obtener el grado de Maestro. Su objetivo fue establecer de qué forma se relacionan las dos variables en estudio. Se utilizó un enfoque de tipo cuantitativo, de diseño transversal-correlacional. La muestra la conformaron 175 estudiantes, y para la recolección de datos se utilizó un cuestionario con escala Likert de siete puntos compuesta de 24 ítems. Los resultados permitieron concluir que, existe una relación de tipo significativo y positivo entre la variable satisfacción estudiantil y el liderazgo del director, de acuerdo a lo que perciben los estudiantes del centro sobre el estilo del director.

Maya *et al.* (2019), en Venezuela, desarrollaron una investigación donde tuvieron como objetivo establecer la influencia del liderazgo directivo en el propósito de lograr una educación de calidad. La metodología fue correlacional transaccional, y no experimental. Se arribó a las conclusiones de existir una relación positiva, pero baja entre las variables analizadas, implicando que el

liderazgo directivo va a influir de manera directa en el alcance de una educación de calidad, o lo que es lo mismo, para alcanzar una educación de calidad se requiere que exista, desde la dirección del plantel, un liderazgo efectivo, con cualidades asertivas, democráticas, participativas, involucrando a los docentes en la planificación de trabajo con participación activa y protagónica, de existir un liderazgo con ese estilo, la institución se enrumba hacia la calidad.

Rodríguez *et al.* (2020), investigaron sobre “La dirección escolar: Liderazgo y mejora escolar”, para la Universidad de Sevilla. Su objetivo fue conocer como conciben los directivos escolares el liderazgo pedagógico de los planteles, para ello realizaron un estudio cuantitativo, de diseño flexible, holístico y global. La técnica consistió en una entrevista con un cuestionario semi estructurado. La muestra se conformó con 47 directivos seleccionados de manera intencionada, del nivel inicial y primario de instituciones públicas y privadas. Se concluye que lo que opinen los directores acerca del liderazgo educativo y la mejora escolar está determinada por las normas, lo que limita su estructura de trabajo, considerando que en el proceso metodológico las decisiones de organización han de orientarse para que favorezcan las condiciones del proceso de enseñanza-aprendizaje.

García y Cerdas (2019), en Costa Rica, investigó “Estilos de liderazgo directivo escolar costarricense: transformación de instituciones educativas”, para la Universidad Nacional de Heredia. Tuvo como propósito realizar un análisis del estilo de liderazgo de los directores de instituciones en Costa Rica. Con una metodología cuantitativa, y diseño *ex post facto*- transversal, y utilizando el cuestionario MLQ para una muestra con selección probabilístico estratificado de 125 directores. Los resultados evidencian que prevalece los estilos de liderazgo transformacionales y transaccionales, y como minoritario el *laissez -faire*. Recomendando que el liderazgo predominante adopte como motor que dinamice a la dimensión pedagógica, caracterizada como trabajo ejecutado en las instituciones educativas; así como, direccionar la labor educativa hacia el trabajo colaborativo, favoreciendo el logro de metas conjuntas, lo que va a sumar para una oferta educativa de calidad.

Entre los estudios realizados en el Perú, se tiene a Arana y Coronado (2017) en Lima, con un estudio titulado “Liderazgo directivo y desempeño de los docentes en una I.E. de San Isidro”, Tesis de Maestría, en la Universidad Marcelino Champagnat. El objetivo buscó determinar cómo se relaciona el estilo de liderazgo del director con la labor de los docentes en esta institución. Tuvo un diseño cuantitativo y correlacional, donde se utilizó el Cuestionario de liderazgo directivo (Paz y Zamora, 2014) a una población muestral de 48 profesores. El desempeño docente se midió la evaluación realizada por el área Académica del plantel. Concluyendo que, entre las variables hay una relación directa y alta, donde predomina el estilo transformacional y que los docentes de la institución tienen altos niveles en su desempeño.

Ramos (2017), en su tesis de Posgrado titulada “Liderazgo Transformacional en docentes y Calidad Educativa en una Institución de Pachacámac”. Tuvo el propósito de establecer cómo se relacionan las variables en estudio. El diseño metodológico fue el correlacional - no experimental - transversal, y se trabajó con 196 alumnos seleccionados por muestreo aleatorio de tipo simple. Como instrumentos se utilizaron cuestionarios, para cada variable. Se hallaron resultados que indican que con un coeficiente correlacional de 0,84 que entre el liderazgo transformacional y la calidad educativa presenta una relación alta, y entre las dimensiones la correlación es más alta con la consideración individualizada. Se concluye que entre las variables estudiadas se presenta una relación alta y significativa.

Encalada (2019), en Lima, desarrolló la tesis de Posgrado “Liderazgo directivo y calidad educativa en una Institución Pública de Ate”, con el objetivo de identificar la relación existente entre las variables en estudio. Utilizó una metodología de diseño cuantitativo, correlacional y no experimental, trabajando con una población muestral de 56 docentes de la institución. Los datos se obtuvieron por medio de la encuesta y con dos cuestionarios diseñados por la investigadora con escala tipo Likert y validados en juicio de expertos. El análisis de correlación se hizo con el programa SPSS por coeficiente de Spearman. De los resultados alcanzados se concluye que, hay una relación media (0,48) y significativa (Sig. 0,000) entre liderazgo directivo y calidad educativa en los

docentes de la I.E. N°0026, con lo que se acepta la hipótesis alternativa al existir influencia de la variable liderazgo respecto a la calidad del servicio educativo.

Cucho (2020) desarrolló la tesis de post grado “Liderazgo directivo y desempeño docente en tiempos de pandemia en instituciones de Pucallpa, 2020”, para obtener el grado de Maestro en la Universidad Los Ángeles de Chimbote. Tuvo por objetivo describir cómo se correlacionan las variables en estudio. Su método fue cuantitativo y correlacional, donde se aplicaron dos cuestionarios a una muestra de 102 docentes. Los resultados que se obtuvieron indican una correlación de 0,72 por Rho de Spearman, y una significancia de 0,000 entre las variables, que en el análisis descriptivo se encontraron niveles altos en el 43% y 57% de los encuestados, para las variables estudiadas. Concluyendo que, se tiene una relación de tipo significativo entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes en Instituciones de Pucallpa, y que esto favorece para brindar un mejor servicio educativo, a pesar de los efectos de la pandemia.

Ferreira y Capa (2018) realizaron un estudio de postgrado con el objetivo de encontrar qué relación se da entre el liderazgo directivo pedagógico y el desempeño de los docentes, en una institución secundaria en Yarinacocha, Pucallpa. El estudio fue correlacional transeccional, y se trabajó con una muestra no probabilística de 63 profesores. Los datos se recogieron por medio de la encuesta y el cuestionario, en la prueba correlativa de Pearson se halló un $r = 0,64$ positivo y moderado, y la significancia un $P = 0.000 < 0.01$, con lo que llegan a concluir que existe una relación moderada y significativa entre las variables evaluadas.

Para Las teorías relacionadas con este estudio, se debe de iniciar con la definición de liderazgo. Cuando se habla del líder la referencia se hace de alguien inteligente, emprendedor, con habilidades para convencer y, más que nada, con una visión sobre el futuro, lo cual logra proyectándose con su mente la mente, al percibir la realidad de la organización y su visión de lo que aspira a ser. Entonces, es líder quien conduce a los que le siguen para llevar a cabo acciones y para hacer realidad proyectos. De esta forma, la función del líder es organizar a una entidad procurándole los recursos que requiera la organización para alcanzar

los objetivos y metas (Vásquez, Bernal y Lieza, 2014 pp.81-82). Es así que, al líder se le ve como a quien promueve y gestiona el cambio donde y cuando ejerce su liderazgo se convierte en quien genera el cambio organizacional e institucional (Villa, Escotet, y Goñi, 2007, p. 53). La complejidad para definir al liderazgo, y la gran cantidad de estudios sobre esto, ha conducido a los numerosos autores a un debate respecto al beneficio del concepto. Sumado a esto, los aspectos que caracterizan a la institución, además de la coyuntura en que se ejerce y del directivo que la conduce, ésta no hace más que ser controvertida y multidimensional. Sin embargo, por la necesidad de investigar sobre cómo se comporta un conjunto de individuos o una organización es que el liderazgo adquiere un rol de importancia que le hacen ser estudiado, una y otra vez.

De esta manera, al ejercer su liderazgo, el líder tiene toda la intención y decisión de ejercer su influencia sobre alguna persona o varias personas, al punto de que toda la organización pueda tener un orden voluntario de las acciones y se formen vinculaciones adecuadas en la institución de la que forman parte (Bolívar, 2014 p.65). En ese mismo orden de ideas se tiene a Vásquez, Bernal y Lieza (2014) al señalar que para que se dé el liderazgo se necesitan dos elementos, el quien lo ejerce y los que los siguen, lo que resulta en un crecimiento personal en todos los seguidores. Y para esto, la influencia del líder debe de dirigirse al cambio, esto es a estructurar las labores y los vínculos sociales, al punto de dar un cambio tal en el comportamiento de la organización que resulte ser diferente a lo acostumbrado, tal como afirman Robinson, Hobepa y Lloyd, (2008) “el líder lleva su influencia para que las personas empiecen a pensar y a actuar de manera diferente a la que estaban acostumbrados a hacerlo” (p.75). Esta influencia se da de manera intencional o por medio de otras personas, de tal forma que este cambio debe de dirigirse al crecimiento de la institución de acuerdo a lo que se plantea en la visión de la entidad, tal como sostiene Lorenzo (2005), la función del liderazgo es la de movilizar al personal de una institución para su propio crecimiento con el propósito de alcanzar las metas que se establecieron (p.81).

Sobre esto, se debe de resaltar que, para tener influencia sobre las

personas es fundamental que se cuente con determinadas competencias, las mismas que no implican el uso de la fuerza o dominación que ciertos autollamados “líderes” quieren aplicar en sus organizaciones. Las cualidades que tienen los líderes para la generación de cambios en cuanto a la manera de pensar y al comportamiento de las personas no solo se manifiestan abiertamente o por la persuasión, además deben de motivar a las personas para que, de forma espontánea estas personas participen para lograr los objetivos institucionales. Entonces, el liderazgo se convierte en lo que genera el cambio organizacional e institucional y el líder, es quien promueve y gestiona este cambio (Villa, Escotet, & Goñi, 2007). En concreto, el ejercicio del liderazgo es causar influencia de forma personal o en grupo, conduciendo a las personas en un mismo sentido, con el propósito de alcanzar metas comunes que respondan a los objetivos planificados. El liderazgo es lo que genera el impulso necesario para permitir que la organización salga de su punto de conformidad y llegue a concretizar su visión. Por lo que, se puede afirmar que los líderes son quienes dirigen a sus grupos con carisma y motivación; y para ello necesitan tener capacidad de innovación, ser creativos, empáticos que impulsen al cambio. Además, tener una visión superior al alcance de lo que otras personas ven y saber ver la oportunidad (Molinar y Velázquez, 2005, p 46).

En definitiva, el liderazgo es un producto social, de tal forma, que no se ejerce personalmente o individualmente, sino sobre un grupo en el que resalta la imagen del líder quien cuenta con seguidores y ubicado en determinado contexto educacional y sujeto a normas sociales (Sánchez y Hernández, 2014). Southword (2004), hace mención que en el tipo de liderazgo que se caracteriza por sus resultados, se enmarca en el pensamiento, que la dirección educativa y el liderazgo se consideran como el segundo aspecto más influyente sobre el rendimiento académico, luego de la labor docente (Bolívar, 2010, p.35).

Ahora bien, el concepto de Liderazgo Directivo es el aspecto básico para ajustar los objetivos colectivos con las metas particulares de profesores, padres de familia y alumnos (Manes, 2014, p 57). Al cumplir con esta responsabilidad, la institución llega a ser eficaz siendo quien la guía y conduce el director, el cual fue elegido de manera formal para generar y mantener estos cambios. Es por esto

que, deben de ser líderes soñadores y visionarios, con las capacidades, destrezas y actitudes para transformar una idea en algo concreto, considerado la colaboración de otras personas, lo que le diferencia de un mero administrador (Murillo, 2006). El buen liderazgo directivo va a buscar que se generen las mejores condiciones para que las acciones del proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos se de en manera eficiente, y a partir de este punto lograr que todos los involucrados asuman el control de los aprendizajes (Elmore, 2010 pp. 12-13). Esto puede lograrse sólo si el personal se compromete y realiza sesiones de interaprendizaje para la mejora profesional. Esta mejora contribuirá a elevar el aprendizaje de toda la comunidad educativa.

En ese sentido, Méndez (2016) menciona el rol que cumple el liderazgo directivo, donde no sólo intervienen las cualidades empáticas del líder, además debe de comprender que todos conforman un sistema, que a su vez contiene diversos subsistemas en el que, cada uno de los elementos puede afectar al todo y al resto de elementos. Además, se debe de contar con una visión innovadora para la organización, utilizando sus conocimientos pedagógicos, considerando al trabajo colaborativo para tomar decisiones y el resto de acciones. De esta forma, observando el papel del director desde un nuevo punto de vista, no sólo administrativo sino como líder pedagógico, buscando generar en el resto, aspiraciones que traducidas en acciones colaborativas pueden mejorar la calidad educativa. Tal como Leithwood (2009), al señalar que el principal propósito del liderazgo pedagógico es cumplir con las metas de la institución y para lograrlo necesita ejercer influencias sobre el grupo, para involucrarlo con el objetivo (p.23). Esta nueva guía vista desde la labor directiva, permite que toda la institución interactúe, se integre y se responsabilice de toda la entidad para lograr los objetivos compartidos.

Siguiendo con el aspecto pedagógico del liderazgo directivo, además de contar con competencias administrativas deberá poseer las pedagógicas para lograr la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje; asimismo, poseer cualidades como persona, del tipo interpersonal y capacidades profesionales para facilitar la solución de problemas promocionando así que se genere un ambiente saludable en beneficio de la comunidad educativa (Bolívar, 2014,

p.261). De la misma forma, el director, debe tener capacidades para tomar decisiones que contribuyan con el bienestar del personal docente (Elmore, 2008, p.23). Es así que, el liderazgo directivo necesita contar con competencias de tipo pedagógico y didáctico, siendo el principal trabajo del director estar enfocado en seguir el rumbo de la misión de la institución que dirige, brindando calidad educativa. Para esto, su principal misión debe dirigirse a la creación de realidades adecuadas para que el aprendizaje se logre de acuerdo a metas y expectativas.

Robinson (2011), señala que, de acuerdo a la relación entre el liderazgo y el rendimiento de los estudiantes, se tienen cinco dimensiones del liderazgo directivo: Fijar metas y expectativas, esto es el diseño colegiado de instrumentos de gestión para la implantación consensuada de las metas y las expectativas principales y que se puedan cuantificar del aprendizaje, con un diagnóstico previo de la situación institucional, familiar y social. Administración estratégica de los recursos, donde el origen y los fines de los recursos deben de ser transparentes, así como la forma en que se distribuye el material educativo y recursos humanos; esta administración debe de servir para lograr los objetivos, metas y fines para la enseñanza – aprendizaje, con un enfoque sistémico del mejoramiento escolar. Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y currículo, para direccionar las metas, el calendario, presupuestos y gastos financieros del plantel. Revisar con los docentes su actividad pedagógica y darles apoyo en sus aulas en las inspecciones, evaluando sus enseñanzas; así como, la coordinación, examinación y supervisión del currículo con los profesores para articular el trabajo de todo nivel y grado, incluidas nuevas estrategias y también la metodología. Gestión y supervisión de la utilización óptima del tiempo en favor del aprendizaje, que comprometa a los profesores en estar fijados en las metas y resultados. Promover y participar el aprendizaje y mejora profesional de los docentes, esto es motivar para el desarrollo profesional, formal y no formal, de los docentes, siendo su eje la reflexión de su labor pedagógica para poder cumplir con las metas planificadas para el aprendizaje; para esto, se brinden facilidades y recursos para trabajar cooperativamente entre profesores repensando respecto al ejercicio profesional que corresponde. Asegurar un entorno con orden y solidario. Instituir a la institución al interior y fuera del aula

que reduzca las paralizaciones, resguardando los momentos de aprendizaje de los alumnos. Promover la cultura de prevención generando relaciones de confianza, y la conducta que adopta en situaciones de riesgo para proteger la integridad de sus integrantes.

En este aspecto, el MINEDU (2018) realiza al liderazgo pedagógico en la labor directiva, al permitir que conduzca al progreso de la institución, enfatizando a todos los elementos internos y externos, que identifiquen acciones de desempeño para impulsar que se generen proyectos que movilicen intereses propios y compartidos por quienes participen de la labor educativa. De aquí que, el líder pedagógico va a transformar a la institución en una atmósfera que favorece al aprendizaje integral articulando estrategias y herramientas con el propósito de que se generen aprendizajes ya planificados (p.6). Al tener estas concepciones bajo el marco escolar, deben de centrarse en lo preciso, lo pedagógico, relevando en importancia al aspecto estructural y administrativo. El Liderazgo del Director tiene competencias, que lo diferencian del administrador que, básicamente sería, el cumplimiento de las responsabilidades que implican el cargo de director (Meza, 2014), por su parte “liderar” es tener influencia en la actuación y opinión de los demás, y para influir es determinante lo actitudinal. Por esto, el líder utiliza sus recursos emocionales cuando actúa ante situaciones al interior y fuera de la escuela. Entendiendo de esta forma que, ser Director es ocupar un puesto jerárquico, un cargo administrativo, que le da un poder formal y legal. Mientras que, el ser líder le proporciona jerarquía sobre un conjunto de personas, que se basa en su capacidad de influir y en su carisma como líder.

Por su parte, Santos (2015), consideró que si un director llega a influir de un modo carismático se considerará un líder, en el que conjugan los perfiles y se van a complementar para el crecimiento de la institución; así como se denominará experto si logra dominar las habilidades profesionales y utiliza eficientemente los recursos del plantel; se considerará un guía de poseer las habilidades y decisión para poder controlar y sancionar de manera justificada; un asesor en el acompañamiento de otros integrantes y socializa saberes científicos; será un coordinador al promover que se trabaje colaborativamente entre los miembros, y, será un animador al poseer habilidades de socialización. Se puede

apreciar que un líder verdadero tiene la intuición y el conocimiento para actuar cuándo y cómo el contexto lo requiera.

Las preparaciones que se basan en habilidades de liderazgo han de servir para gestionar y conducir el proceso de la educación. Por lo que, el líder pedagógico debe impulsar el currículo, al fomentar el trabajo cooperativo entre profesores, genera el cambio y ejecutar acciones educativas, que se alineen con la obtención de metas, tomar las decisiones acertadas al procesar adecuadamente la información; y esto con una visión compartida (MINEDU, 2015). En el contexto internacional, la OCDE y UNESCO plantearon la existencia de tres condiciones que llevan a un director a ser un líder educativo de calidad: condiciones humanas, de gestión y profesionales (Valle y Martínez, 2010, p. 61). Mientras que, Robinson y Hopeba (2009), señalan aspectos para desarrollar un liderazgo más positivo, que se relacionan entre los mismos y que se enmarcan en cada factor señalado por OCDE y UNESCO (p.140).

Los Factores para un liderazgo directivo. a) Humanos: El director influye sobre los integrantes de la comunidad; en sus profesores, los motiva, apoya y guía en su labor educativa, así como sobre los estudiantes, por quienes existe la institución (OCDE y UNESCO). Son las habilidades para el fomento de la confianza en su relación con los trabajadores y los padres de familia (Robinson). b) De gestión; el director se responsabiliza por la autoadministración y autogestión de la institución. Ha de contar con conocimientos administrativos y de manejo económico (OCDE y UNESCO). Son las capacidades que debe tener para dar solución a problemas complejos que surgen en la institución (Robinson). c) Profesionales: el director necesita estar formado en competencias, habilidades y estrategias que le den una capacitación que vaya más allá de las competencias y capacidades básicamente pedagógicas (OCDE y UNESCO). Amplios conocimientos de enseñanza- aprendizaje, vinculados a factores administrativos y de gestión.

Robinson (2011), afirma que, el liderazgo centrado en lo pedagógico sienta sus competencias directivas en el establecimiento óptimo de las condiciones para el mejoramiento de los procesos educativos, siendo la enseñanza el objetivo primordial, estando el aspecto administrativo al servicio educativo impartido (p.

115 y 124). Asimismo, para la OEI (2017), la labor del director ha de centrarse en acciones contribuyentes al desarrollo pedagógico de la institución hasta conseguir la calidad educativa (p.7). Por esto, las competencias del líder directivo están estructurados en lo pedagógico, al ser el centro neurálgico de la escuela, en ese sentido ha de ser conducida en esta función, utilizando toda una serie de capacidades, y herramientas de acuerdo al contexto en que se da la gestión. En el sustento de Robinson, Hohepa y Lloyd (2008), “si los líderes en la institución, influyen especialmente en el acompañamiento pedagógico y aprendizaje a los profesores, el producto que se logre en los estudiantes será el óptimo” (p.29).

En las primeras investigaciones sobre el tema, el liderazgo se estudiaba como una variable independiente, relacionada al centro educativo o la calidad educativa. Más, actualmente, se ha encontrado que el liderazgo tiene influencia por los factores del entorno educativo (Hallinger & Heck, 2011) y que se logre el aprendizaje va a implicar que existan relaciones entre lo que se pretende y el actuar del líder, así como del rendimiento escolar (Nusche y Hopkins (2008). Entonces, lo que hoy se ve es una variedad de patrones y estilos directivos, los mismos que de acuerdo a sus características se clasifican en: a) Modelo tradicional, la dirección está basada en la realización de funciones de acuerdo a las normas y su formación depende de lo que exige la ley. b) Modelo no profesional, cumple con pocos requisitos para el cargo, su formación se va desarrollando durante su labor directiva. c) Modelo del liderazgo pedagógico, la dirección busca gestionar, dinamizar y motivar para alcanzar los objetivos educativos. d) Modelo neoliberal, organiza y actúa en una institución tal como si fueran empresas (Viñao, 2000)

Igualmente, al referirse al estilo directivo, como maneras conductuales y de comportamiento, se asumen como la vía para llegar al propósito que sostenga un plantel, y por eso se indica la existencia de variadas formas de dirección. Para Álvarez, (2010) se tienen algunas consideraciones para establecer y configurar los distintos estilos directivos, entre estos, la historia y las normas educativas, la cultura institucional y las actitudes; estos implican una gran serie de responsabilidades, de estilos y de funciones de liderazgo (p.91).

Entre las teorías que dan sustento a la definición de liderazgo se tienen a

diversos enfoques. En los años 40, surge la teoría de los rasgos, con la proclama “los líderes no se hacen, ellos nacen, algo que no llegó a corroborarse. En la Teoría de la gran Persona, el líder nace con virtudes de eficacia, y estos rasgos les proporcionaba carisma y liderazo (Hogg y Vaughan, 2010). Mientras que, Lupano y Castro (2006), manifiestan que la teoría llega a establecer características individuales en las personas, como poseer inteligencia y habilidad para convencer, poseedores de equilibrio emocional que enfrentan a los estresores y esto les facilita la toma de decisiones convenientes para su favor.

El enfoque conductual, basado en la teoría de la conducta surge en por el año 1950, señalando que los seguidores van a distinguir el accionar de su líder de acuerdo a dos aspectos: cómo estructura las tareas y la acción de mejora entre el líder y sus partidarios (Lupano y Castro, 2006). Las pocas investigaciones sobre este enfoque hicieron que sus sustentos sean inexactos, al centrarse demasiado en el análisis del accionar de cada persona, en lugar de un análisis de los modelos de gestión concreto en comportamientos específicos que caracterizan a los líderes efectivos en determinadas circunstancias (Yukl, 1992, p.31). Al finalizar la década de los 80, Blanchard y Hersey, manifestaron que el liderazgo depende de la situación, en cuanto depende de la atmósfera del momento, la relación con sus colaboradores y a la manera como dirige a la organización. Al ser un fenómeno social, el liderazgo difícilmente puede ser señalado dentro de un único modelo eficiente, porque un líder podría ser eficiente en el ámbito educativo y social más no puede serlo en ambiente distinto (Escudero, 2009).

Alatorre (2013), afirma que el líder con carisma tiene una condición que se basa en lo que aprecia sus seguidores respecto a la conducta de su líder, y que se manifiesta como una vocación hacia las personas, que tienen la impresión de que su líder y su cometido es extraordinario. Esta tipología se diferencia de otras por su habilidad para la expresión de una visión que inspira (p.79). La Teoría del Liderazgo Transformacional, quizás el más representativo, fue representado por Bernard Bass (1985) apoyado en la teoría del liderazgo carismático y transformacional de House (1977) y de Mc Gregor (1978), las mismas que planteaban que la líder incentiva a sus seguidores a que trascienda en su

aspiración laboral ayudándolo a elevar su rendimiento, que se inspira en una visión de consenso. Esta teoría tiene estas dimensiones: carisma, inspiración que motiva; c) impulso de conocimiento, y d) apoyo personal (Méndez, 2006). Mientras que Leithwood (2004), llegó a plantear que las dimensiones son estas: a) propósito claro, b) apoyo personal, c) poder concedido, y d) promoción de la cultura institucional. Finalmente, a fines del siglo pasado, surgen modelos como del líder facilitador y el de escuelas eficaces; se entiende por facilitador como aquel que ejerce el poder por medio de otro y no sobre otro, y se entiende al segundo, como una acción pedagógica y administrativa. Resumidamente, el Liderazgo transformacional otorga una perspectiva clara a los que lo siguen, de tal manera que les posibilite alcanzar los objetivos rápidamente, el enfoque es trabajar colaborativamente para mejorar la productividad del grupo.

Por su parte, el enfoque sobre escuelas eficaces se basa en la teoría del liderazgo pedagógico, en el que el liderazgo se direcciona para mejorar los aprendizajes, esto es, enlazar al liderazgo con el aprendizaje del estudiante. Si la meta de las instituciones es el desarrollo de competencias fundamentales en los alumnos, y al no ser el director quien trabaja de manera directa en los salones de clase, su acción afecta de manera indirecta sobre ello, por lo que debe de brindar, a la organización educativa entera, las condiciones predominantes para que los profesores lleguen a alcanzar los resultados que se esperan de sus *alumnos* (Bolívar, 2010). Tal cual lo sostiene Leithwood (2009), el liderazgo pedagógico agrupa y anima a los que participan del proceso educativo para lograr las expectativas y propósitos representativos de la escuela.

Printy (2010), refiere que la escuela es la primera etapa en la mejora de la educación, la dirección es la responsable de que la mejora de los estudiantes sea continua. Sin dudas que, como meta principal está en lograr el aprendizaje de los estudiantes, el oficio está en reformar todo lo que va a posibilitar la mejora desde el aula, dando apoyo y reforzamiento al trabajo del profesor en clase. Es en este sentido, que el director es considerado "líder pedagógico de la escuela" (Waters, Marzano, Mc Nulty, 2003), y se responsabilizan por definir respecto a dónde van a incidir, y a qué alumnos darles mayor tiempo de atención y asesoría. Del mismo modo, Leithwood, (2004, p.76) midieron al liderazgo como resultante del avance

del estudiante, considerando a los maestros en el salón de clases. Los estudiosos llegaron a concluir que, además de lo que representa la institución y la gran relevancia del trabajo de los docentes, el liderazgo es ese otro factor que interviene favoreciendo al aprendizaje de los estudiantes. Es la OCDE (2008) la que sugiere que el trabajo del maestro ha de ser de elección prioritaria y desarrollarse de manera eficaz y eficientemente (p.26).

Resumidamente, transformar la institución implica la configuración del trabajo directivo desde el enfoque de liderazgo pedagógico, formando un líder incentivador, que induzca y logre congregarse a todos en la institución, comunicándose en el mismo sentido y con la misión de alcanzar metas. Más, para conseguirlo, la escuela debe ser vista de un modo holístico con un trabajo en conjunto. Las relaciones a entablarse, las normas a acordarse y los principios morales que se van a manejar le dan un sentido, una ruta, todo esto en pro de la generación de climas y escenarios necesarios para una calidad educativa (MINEDU, 2016). El liderazgo pedagógico dirige la labor del director para que se oriente y encamine hacia la mejora continua de la institución, con su atención puesta en lo que sucede al interior y afuera del ambiente educativo, identificando fortalezas y la ejecución de planes de trabajo, con lo que puede organizar y concretizar pretensiones personales y participativas de todos aquellos que integran el plantel educativo. Visto así, es destacado el rol que cumple el director cuando da reconocimiento y coordinación de una buena práctica conducente a dar solución a las problemáticas institucionales y donde se manifiesta sus capacidades de líder pedagógico (Robinson, 2011).

La concepción de calidad educativa, presenta mucho de indefinición y de concepto ambiguo. Es una definición compleja por los múltiples usos y significados. Dar una definición de calidad educativa involucra valorar en la gente sobre el modelo educativo que se pretende inculcar en las personas y en la comunidad, es por esto que existe una definición exacta para el término "calidad" y la forma de manifestarse en la escuela (Egido, 2005). De las observaciones que se hacen a la educación, éstas suelen involucrar aspectos ideológicos y políticos, que son asignados en un periodo determinado, y a un grupo concreto; por los diversos espacios sobre desarrollo de las personas y aprendizaje, y aquellos

valores que se resaltan en sociedad específica. Estos aspectos resultan tener dinamismo y evolucionar, por tanto, enunciar a la calidad educativa también varía en contextos diversos, entre sociedades y entre personas. Es por esto que, la calidad educativa involucra realizar juicios de valor sobre el comportamiento del sistema y en cada uno de sus integrantes sobre a lo que cada país considera que son los fines de una educación de calidad.

La UNESCO (2016) hace una definición de educación de calidad como un derecho que deben de gozar todas las personas. Además, la UNESCO, manifiesta que la calidad es más que certificar el ingreso y darles in proceso continuo a los estudiantes en las instituciones; esto es, hacer un registro sobre las condiciones en que se da el proceso de enseñanza y aprendizaje, y sobre el logro académico del educando (UNESCO, 2013). A partir de las políticas públicas, en el sistema educativo, el concepto de calidad se fue ampliando; está enfocado desde una perspectiva que va más allá del aspecto académico al considerar así la forma de relación entre el docente y los estudiantes, y la relevancia de fomentar el proceso de juicio crítico y autonomía en los educandos. Es así que, la calidad en la educación, se refiere a formar estudiantes en base a habilidades que trasciendan al conocimiento de temas y con esto trazar el reto de plasmar y observar cómo actúan las instituciones para su promoción, qué destrezas ponen en práctica los profesores y la sección del currículo que las cumplen con el propósito de identificar las carencias y lograr avances; se suma a esto, que se han de considerar los factores ambientales en que se desarrolla el quehacer educacional (Agencia de Calidad de la Educación, 2016).

El Instituto Nacional para la Evaluación (2006), define a la calidad partiendo de una visión sistémica, al ser integral, involucrando los logros de los alumnos y otros factores, entre ellos el licenciamiento y cerrar las brechas; es por esto que, una reforma en educación será de calidad sólo si garantiza para todos sus beneficiarios, la solución pertinente a sus requerimientos, y otorgándole todo lo que requiere para que progresen. De igual forma, es dinámica y relativa. Dinámica, porque se propone cada vez metas más altas, y como consecuencia de ello, no se alcanza la calidad total. Es relativa, porque la definición se hace desde la perspectiva de quien lo tome. De esta forma, el sistema educativo va a

lograr la calidad si busca mejorar con respecto de sí mismo y se fija medidas básicas que quieren lograr. Resumiendo, la calidad educativa es la meta que implica la máxima exigencia propia de cada institución para superarse y que surge de adentro del sistema y que no es alcanzada desde fuera. Asimismo, Capella (2012), sostiene que calidad en educación está relacionada de manera directa con los sistemas educativos adecuados, porque responden a lo que exige la sociedad y su nivel de cultura, interviene en las políticas y demuestra tener capacidad para corregir discordancias de la sociedad con el objetivo de la mejora cualitativa de vida de la gente (p.85).

En la Ley General de Educación - LGE N°28044, arts. 13 y 9, capítulo III, dice que, la calidad educativa es la máxima etapa formativa que pueden alcanzar los estudiantes para hacer enfrentar al desafío que la sociedad va a demandar y esto abarca a toda la población sin ninguna distinción y que, es el Estado y sus instituciones respectivas las que tienen el encargo de otorgar este apoyo. Por esto, la calidad educativa posibilita que el alumnado pueda desarrollar rendimientos y destrezas que les permitirán desarrollarse autónomamente y hacer ejercicio de su ciudadanía con juicio crítico. Rodríguez (2012), sostiene que la calidad, desde el campo social, ha de ir acompañando a lo que requiere y necesitan del contexto actual, empero, a la vez, se tiene la capacidad de innovación para mejorar los aprendizajes (p.17).

Sobre los enfoques de la Calidad Educativa se tiene aquel por competencias, aquí la LGE en el art. 55° sostiene que el director viene a ser máxima autoridad en la escuela, aunque su autoridad no resulta ser suficiente, y requiere que al mismo tiempo ejerza un liderazgo que irradie valores de tipo moral y profesional, así como convenios institucionales (Bolívar, 2000, p.85). De acuerdo a Parra (2006), el fin educativo es el desarrollo de competencias, de tal forma que los aprendizajes adquiridos en la escuela sirvan para dar solución a los problemas cotidianos. Bajo este concepto, las competencias pueden desarrollar un aprendizaje integral, una unidad. Mientras que, si la unidad llega a dividirse se perderá el completo dominio, alcanzando solo ciertos aprendizajes. Mientras que, Coll (2008) afirma que las competencias son una definición desarrollada en el campo laboral, de la ocupación y profesional. Llegó a sostener

que este concepto está en riesgo de perder vigencia. Esto porque fue insertado de manera rápida en el sistema educativo y que en los próximos años deberá ser cambiado con las nuevas reformas y desarrollo educativo. Incluso, se plantea que no posee una conceptualización única ni definida para competencia y pone en duda que partiendo de este enfoque se llegue a avanzar en educación (p.42).

A pesar de que, la calidad educativa como definición puede ajustarse al sistema educativo, su incoherencia está que para concretizarse debe surgir de determinados métodos que se alejan de algunos lineamientos de tipo general, en otras palabras, la definición: “situación de enseñanza-aprendizaje, determinado por los actores mismos que parte de la comunicación y del contexto en que se desarrollan los aprendizajes”, que se presenta como la variable que interviene y su incidencia en el aspecto comunicativo es inconstante (OREALC/UNESCO, 2007, p.135). Además, se tienen más enfoques de acuerdo a los temas abordados: a) Enfoque filosófico: resaltan los aspectos que se relacionan a los valores y a la educación, destacando su propósito y los aspectos de relevancia y pertinencia ofrecidos en un país. b) Enfoque administrativo: que mide el modo de administrar los recursos humanos y materiales que se dirigen a la educación, con relación al aspecto económico (analiza la eficiencia) y al aspecto pedagógico (estudio de eficacia educativa). c) Enfoque de derechos: determinan el cumplimiento de parte del Estado sobre su derecho a una educación de calidad, amparada en las leyes peruanas en los tratados internacionales (Bracho, 2009).

A pesar de existir muchas definiciones respecto a la calidad educativa, se tienen ciertos principios de la Calidad educativa: a) Principio de universalidad, se refiere al derecho de las personas para ingresar la escuela y su permanencia hasta concluir su enseñanza básica. b) Principio de equidad, no han de existir diferencias para ingresar, permanecer u otros motivos que hagan peligrar su educación. c). Principio del logro, los participantes han de desplegar el mismo desempeño en todos los niveles del sistema, y en cada punto del sistema educativo, sin importar sus contenidos, conocimiento y valores que la educación pública propone enseñar. d) Principio de oferta de calidad suficiente (Bracho, 2009, p.45). En la mención de las dimensiones de la calidad en educación, se tiene a Tiana (2012), que sostiene la existencia de cuatro dimensiones: eficacia,

eficiencia, pertinencia y satisfacción, en las que se sostiene que de acuerdo a la posibilidad en que se logren alcancen los objetivos que se plantearon, se podrá conseguir una calidad en educación, con el eficiente uso de los recursos que se tienen y que cumplen con lo que se espera de las personas que la integran (p.25). Entonces, si se considera a la educación como un derecho universal, la OREALC/UNESCO propone añadir a la definición de calidad educativa, el de cinco dimensiones interrelacionadas entre sí al punto que, la ausencia de alguno haría que el concepto sería incorrecto. En estas dimensiones están: relevancia, pertinencia, equidad, eficacia y eficiencia.

Tabla 1

Dimensiones de la Calidad Educativa

Dimensión	Alcance
Relevancia	Relación existente entre los objetivos de la institución y la demanda social en el desarrollo de acciones para la participación en diferentes ámbitos de la vida y fijar proyectos vitales relacionados a los demás, de tal forma que dé respuesta a las necesidades nacionales. La dimensión revisa si la institución estudia temas que tengan fuerte relación con la mejora social o a la innovación tecnológica y científica, asimismo, revisa si las metas deben ser alcanzadas.
Pertinencia	Se orienta a que se necesita realizar una enseñanza que tenga flexibilidad para que la educación sirva para responder a las distintas solicitudes de los alumnos y el ambiente en que se desenvuelve. Esta dimensión está vinculada a desarrollos, conclusiones y productos. Aquí se incorpora el desarrollo de la ayuda a los alumnos como componente cooperante para alcanzar resultados: tutorías, informaciones, planteamientos de mejoras de hábito de estudio.
Equidad	Se refiere a un acceso igual para acceder a una educación de calidad en las mismas proporciones, que brinden a todos el apoyo y los recursos requeridos. Una finalidad de la dimensión es el aprendizaje del contenido del currículo oculto.
Eficacia	Indicativo de la medida en que la acción del Estado logra los objetivos y si los recursos son utilizados adecuadamente. Permite la construcción de vínculos entre proyectos y metas a alcanzar.
Eficiencia	Es la resultante óptima conseguida con los recursos utilizados considerando el proceso, la institución y la forma de funcionamiento de la escuela

OREAL/UNESCO Santiago (2007)

Por su parte, el INEE (2006) dice que, la calidad educativa viene a ser la coalición de dimensiones, en la que además interrelacionan los objetivos y productos del sistema educacional con los requerimientos del ambiente. Sus dimensiones: a) Pertinencia, si el currículo va acorde al interés de cada estudiante y de la comunidad. b) Relevancia, resultando del acatamiento a las normas, los avances científicos, el estado democrático, la preservación ecológica y el respeto a la diversidad. c) Eficacia interna y externa, cuando los estudiantes acceden y permanecen en la escuela hasta alcanzar los aprendizajes. d) Impacto, si el logro de aprendizaje perdura en el tiempo y le sirven para ejercer su ciudadanía con practica de valores; e) Suficiencia, si los recursos humanos y materiales son suficientes. f) Eficiencia, utilización óptima de recursos. g) Equidad, si se consideran los problemas de desigualdad en los estudiantes, familias, comunidad y escuela, prestando ayuda de inmediato a quien lo necesite y conseguir las metas educativas. De igual forma, Muñoz (2008), sostiene que la calidad educativa está conformada por cinco elementos: relevancia, eficacia, pertinencia, eficiencia y equidad (p. 56).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

El estudio se enmarcó bajo un enfoque cuantitativo, que es aquél donde para la comprobación de las hipótesis se van a recoger y analizar datos cuantitativos, es decir, que se pueden contar y medir, producto de una evaluación o encuesta. Además, fue cuantitativo porque, para la recolección y tabulación de datos, para medir el nivel de las variables y dimensiones, y para el contraste de hipótesis se utilizaron cálculos matemáticos y análisis estadísticos, que ayudaron a la comprobación de teorías (Hernández *et al.* 2014, p. 4).

Asimismo, por su finalidad esta investigación tuvo el tipo básico, ya que, al carecer de propósitos prácticos, fue a buscar que se indague nuevo conocimiento partiendo de que se recolecten datos en el ámbito de estudio, tal como se encuentren, lo que incrementaron los conocimientos científicos y los campos de estudio (Reyes y Sánchez, 2015, p.36).

3.1.2. Diseño de investigación

El diseño fue No experimental – correlacional – transversal.

Se utilizó un diseño No experimental, en la que la investigación se ejecutó sin la manipulación intencionada de ninguna de las variables; se limitó a su observación y análisis en el contexto en que se encontraron (Hernández *et al.*, 2014, p. 153).

Además, el estudio fue correlacional, en la que se determinó el tipo y nivel de la relación existente entre variables y dimensiones. Al respecto, Hernández *et al.* (2014, pp. 97-127), señalan que los estudios correlacionales son aquellos en los que se evalúa la relación entre variables que se enmarcan en un contexto específico.

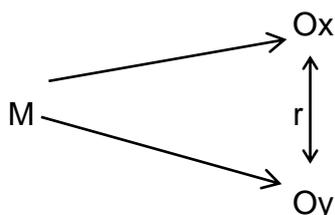
Fue un estudio transversal porque la investigación se enmarcó en un periodo temporal definido y único, en este caso el año 2021. En los estudios transversales

los datos se recolectan en un momento determinado, para ser descritos y analizados (Hernández *et al.*, 2014, p.153).

Teniendo como variables al liderazgo directivo y la calidad educativa, el diseño de estudio se representó, de manera gráfica, así:

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



Dónde:

M = Muestra del estudio. Docentes de la I.E.E. Tnte. Diego Ferré

Ox = Observación de la variable Liderazgo directivo

Oy = Observación de la variable Calidad educativa

r = Relación entre las variables

3.2. Variables del estudio y operacionalización

3.2.1. Variable 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual

En el campo pedagógico, viene a ser la influencia ejercida sobre los demás con el propósito de que desarrollen actividades en busca de mejorar el desempeño educativo de toda la institución. Lo que se busca con el liderazgo directivo es generar las mejores condiciones para que el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos se de en manera eficiente, y a partir de este punto lograr que todos los involucrados asuman el control de los aprendizajes (Elmore, 2010 pp. 12-13).

Definición operacional

El liderazgo educativo se evalúa por medio de sus tres dimensiones: a) dimensión administrativa, b) dimensión pedagógica, c) dimensión institucional. Y, las dimensiones se miden con el Cuestionario del Liderazgo Directivo” (ver anexos)

3.2.2. Variable 2: Calidad Educativa

Definición conceptual

La calidad educativa es la meta que presume la exigencia propia de cada institución para superarse y que surge de adentro del sistema y que no puede alcanzarse desde fuera (INEE, 2006, p. 35). Asimismo, Capella (2012), sostiene que la calidad en educación está relacionada de manera directa con los sistemas educativos adecuados, porque responden a lo que exige la sociedad y la cultura, interviene en las políticas y demuestra tener capacidad para corregir discordancias de la sociedad con el objetivo de la mejora cualitativa de vida de la gente (p.85).

Definición operacional

La calidad educativa se evalúa por medio de sus cinco dimensiones: Relevancia, pertinencia, equidad, eficacia y eficiencia (OREAL/UNESCO Santiago, 2017). Los mismos que se miden con el Cuestionario de Calidad Educativa.

3.2.3. Operacionalización de variables

El cuadro de operacionalización de las variables, dimensiones e indicadores se presenta en el anexo 2.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Viene a ser el grupo de gente o de objetos de quienes deseamos obtener información en un estudio. Esta población podría estar conformado por diferentes elementos que tengan caracteres en común. Entre las características más representativas de la población es que pueda ser susceptible de estudio, que pueda ser medida y que pueda cuantificarse (Toledo, 2015).

En este estudio la población estuvo conformada por los 90 profesores de la Institución Educativa Estatal Diego Ferre Sosa del distrito de Yarinacocha, con actividad en el año 2021 y que son pertenecientes a sus 3 niveles de educación.

3.3.2. Muestra

Es el subgrupo o porción representativo de la población seleccionada para ser investigada. Una muestra para que sea considerada como representativa de la población ha de tener cada una de las características de la misma (Toledo, 2015).

Se ha considerado para este estudio que la muestra la conformen la totalidad de la población, esto es, los 90 docentes de los tres niveles educativos de la Institución Educativa Estatal Diego Ferré de Yarinacocha, esta consideración se hizo por conveniencia del investigador y para que los resultados a obtener sean los más posibles cercanos a la realidad.

3.3.3. Técnicas de muestreo

El muestreo puede ser de dos maneras, probabilístico y no probabilístico, siendo el de tipo probabilístico el más recomendado en un estudio cuantitativo porque todos los elementos del universo tienen las mismas probabilidades para seleccionarse y el tamaño se determina por proceso estadístico (Pinedo *et al.*, 2014, p. 114). Mientras que, en el no probabilístico, puede hacerse por conveniencia de acuerdo a los casos que estén disponibles o por facilidad para quien está investigando.

En este caso, la muestra se estimó de acuerdo a los criterios de inclusión (incluir a todos los elementos de la población), que se está determinando considerando el parecer y opinión personal de quien investiga (Hernández *et al.*, 2016, p. 93).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

La técnica es la serie de procesos por las que el investigador puede acceder a la utilización del instrumento al aplicar la metodología del estudio (Sánchez *et al.*, 2016, p. 129). Para esta investigación se utilizó a la encuesta como técnica para recolectar los datos de la muestra, de acuerdo a los objetivos y para hacer la comprobación de las hipótesis.

Casas *et al.* (2013) dice que, la encuesta es la técnica popular que hace uso de una serie de procesos estandarizados por medio de los cuales se puede recoger y analizar datos de la muestra que representa a la población.

3.4.2. Instrumentos

Los instrumentos de medición son los medios disponibles para el investigador para la recolección de datos respecto a las variables que se quiere evaluar (Hernández *et al.*, 2014, p. 175).

Para medir la variable Liderazgo directivo se hizo uso del “Cuestionario de Liderazgo Directivo” adaptado por el investigador, y que evalúa un total de 29 ítems para las cinco dimensiones de la variable, los mismos que se han redactado de manera positiva, con enunciados por afirmaciones. Los docentes que participaron del estudio debieron indicar su opinión seleccionando la alternativa en una escala valorativa tipo Likert de 1 a 5 (ver anexo). La aplicación fue individual y el tiempo promedio que tomó fue de treinta minutos.

Para la variable Calidad Educativa se utilizó el “Cuestionario de la Calidad Educativa” adaptado por el investigador, que considera 5 dimensiones (UNESCO, 2013) y un total de 24 indicadores con 28 ítems de evaluación, donde los

docentes de la muestra indicaron su percepción sobre la calidad de la educación en el plantel en que laboran en una escala valorativa tipo Likert con 5 opciones de elección. La aplicación fue individual y tomó un tiempo promedio de treinta minutos en promedio.

3.4.3. Validez

Un instrumento de medición es válido si en realidad llega a medir lo que se pretende medir (Hernández *et al.*, 2014 p.243). Para evaluar la validez de los cuestionarios que se utilizaron en el estudio, se sometieron a una evaluación de validez por juicio de expertos en investigación, por el que se evaluó la suficiencia, pertinencia, relevancia y claridad de los indicadores/ítems de cada dimensión de los instrumentos. Los resultados del informe de validación por juicio de expertos se encuentran en los anexos del proyecto.

3.4.4. Fiabilidad

Un instrumento de medición se considera confiable cuando se aplica de manera repetida a una muestra y los resultados que arroja tienen similitud, permanencia y coherencia (Hernández *et al.*, 2014, p. 201). En este estudio se utilizó el indicador Alfa de Cronbach para medir la relación interna de cada dimensión de los cuestionarios, lo que nos indicó la fiabilidad de los mismos.

Para evaluar la fiabilidad de cada instrumento se hizo una prueba piloto con 20 docentes. Con los datos recolectados se hizo una base de datos en el programa SPSS V24 y se procesaron para calcular la fiabilidad de los instrumentos, donde ambos evidenciaron ser de muy alta confiabilidad (Ver anexos).

3.5. Procedimientos

Para poder realizar la aplicación de la encuesta por medio de los cuestionarios a los docentes de la muestra, se coordinó con los directivos de la Institución Educativa Estatal “Teniente Diego Ferré Sosa”, para lo cual se conversó con el Director de la Institución para exponerle sobre los objetivos, importancia y beneficios de realizar esta investigación con el personal docente que está a su cargo, ante lo que manifestó su aprobación y ofreció toda su

colaboración y apoyo. Para formalizar, se hizo llegar una solicitud a la Dirección de la Institución en mención, pidiendo el permiso respectivo para desarrollar la investigación.

Debido a que las clases son 100% virtuales por la pandemia, se coordinó con los docentes para que la aplicación de los cuestionarios se realice por medios digitales informáticos. Se les indicó que, la divulgación de los resultados y conclusiones del estudio, se haría de forma general, guardando en todo momento el anonimato de quienes participaron y la privacidad de los datos que se obtuvieron.

3.6. Método de análisis de datos

En el procedimiento de la investigación se hizo uso del método deductivo, porque se partió de aspectos generales para llegar a los particulares (Hernández *et al.*, 2014), correspondiendo el eje central la comprobación de las hipótesis, lo que nos condujo a las conclusiones.

Lo datos que se obtuvieron al aplicar los cuestionarios, fueron tabulados y codificados en el programa Excel 2019, ordenándolos y agrupándolos en sus respectivas dimensiones. Este fue el tratamiento de datos previo al procesamiento estadístico. Con los baremos diseñados para la determinación de los rangos y niveles en cada variable y dimensiones, se pudo realizar el análisis descriptivo y obtener las tablas de frecuencia y los gráficos de distribución porcentual.

Para la estadística inferencial se hizo uso del software estadístico SPSS V24, donde se hizo primero una prueba de normalidad con la prueba de Kolmogorov – Smirnov ($n > 50$), donde de acuerdo al nivel de significancia que se obtuvo ($< 0,05$) en la prueba para cada instrumento, que indicaron que los datos no están distribuidos de manera normal, con lo que se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman. La prueba se hizo con el software SPSS V24.

De igual forma, la fiabilidad de los cuestionarios se pudo comprobar por el coeficiente Alfa de Cronbach, por medio de una prueba piloto en la que se obtuvieron datos de una parte de la muestra con los instrumentos ya validados. La prueba de fiabilidad se hizo con el software SPSS.

3.7. Aspectos éticos

En este estudio, al tratarse de una investigación que involucra la participación de personas se consideraron los lineamientos de acuerdos y tratados internacionales, como la Declaratoria de Helsinki, que rige los principios éticos a escala internacional, o el Reporte Belmont que sirve de base o guía para investigaciones con personas. Por lo general, las investigaciones con personas se enmarcan dentro de tres tipos de acuerdo a su riesgo: investigaciones sin riesgos, investigaciones con riesgos mínimos, e investigaciones con riesgos mayores (Miranda y Villacís, 2019).

En nuestro caso, el contacto con los docentes de la muestra fue mínimo, debido a que los cuestionarios de aplicación se enviaron a los docentes por medios informáticos (Google drive) y los instrumentos resueltos se devolvieron por el mismo medio. De todos modos, y en respeto al cumplimiento de la ética en investigación con personas, se respetaron los siguientes principios (Informe Belmont, 2016):

La autonomía. Que implicó respetar a las personas, que es el reconocimiento de su capacidad para la toma de decisiones. Para esto, se aplicó de manera directa un consentimiento informado, donde las personas recibieron información respecto a los propósitos de la investigación, sobre el procedimiento que se va a seguir y de esta manera refrendan de manera libre su consentimiento. Para aquellas personas con incapacidad para consentir o que carecen de autonomía van a requerir de un trato especial por presentar vulnerabilidad. En este caso, cada docente que aceptó participar de manera voluntaria en la investigación, debió aceptar, mediante su firma en el consentimiento informado que se le entregó, de manera previa a responder los cuestionarios.

La beneficencia. Entendida como la no maleficencia. Este principio está enfocado en la protección de la persona ante algún riesgo, el cual debe de ser identificado de manera plena y anticipada. En todos los estudios sociales, el beneficio a obtenerse debe de ser superior a los posibles riesgos y daños que puedan afectar a las personas. Además, por este principio, se buscó el aseguramiento de que la investigación tenga pertinencia y relevancia en el

contexto científico y que quienes investigan tengan la competencia debida para realizarla. Para este estudio, el riesgo de quienes participaron fue mínimo o nulo, debido a que en la aplicación no hubo contacto físico entre el investigador y los docentes, pues tanto la comunicación, así como el envío de los cuestionarios y su reenvío una vez contestados, fue por medios informáticos.

Justicia. Con este principio se buscó asegurar la participación de las personas con equidad e igualdad. Al decidir que en esta investigación participen todos y cada uno de los docentes de la Institución Educativa seleccionada, se está otorgando a todos ellos las mismas oportunidades para que sean seleccionados en este estudio, con independencia de su género, credo, etnia, nivel educativo o condición económica. De la misma manera, al concluir el estudio y alcanzar los resultados, todos los participantes tienen el mismo derecho de conocerlos, y si hay algún beneficio debe de hacerles llegar de manera equitativa.

IV. RESULTADOS

4.1. Estadística descriptiva del estudio

4.1.1. Nivel de la variable Liderazgo directivo

Tabla 2

Nivel del liderazgo directivo en la Institución Educativa N°64103

Nivel	Frecuencia	Porcentaje %
Alto	57	63,30%
Medio	24	26,67%
Bajo	9	10,00%
Total	90	100,00

En la tabla 2, sobre cómo perciben los docentes respecto al liderazgo directivo en el centro educativo, se tiene que el 63,3% de ellos opina que es de nivel alto, un 26,67% piensa que es de nivel medio, y el 10% lo califica como de nivel bajo.

4.1.2. Nivel de cada dimensión del Liderazgo directivo

Tabla 3

Nivel en de cada dimensión del liderazgo directivo

Niveles	f	D. Administrativa	f	D, Pedagógica	f	D. Institucional
Alto	55	60,0%	38	42,0%	58	64%
Medio	28	31,0%	40	44,0%	23	26%
Bajo	7	8,0%	12	14,0%	9	10%
Total	90	100,0%	90	100,0%	90	100,0%

En la tabla 3, sobre el nivel de las dimensiones de la variable liderazgo directivo, se aprecia que los niveles más altos en la opinión de los docentes se tienen en la

dimensión institucional con 64% y en la dimensión administrativa con el 60%, mientras que en la dimensión pedagógica el 44% opina que su nivel es medio y el 42% lo califica como alto.

4.1.3. Nivel de la variable calidad educativa

Tabla 4

Nivel de la calidad educativa en la Institución Educativa N°64103

Nivel	Frecuencia	Porcentaje %
Alto	67	74,40%
Medio	23	25,60%
Bajo	0	0,00%
Total	90	100,00

En la tabla 4, sobre la opinión de los docentes respecto a la calidad educativa en la Institución Educativa, se encontró que el 74,44% de ellos opina que la calidad es de nivel alto, y un 25,56% piensa que es de nivel medio.

4.1.4. Nivel de cada dimensión de la variable Calidad educativa

Tabla 5

Nivel de cada dimensión de la variable calidad educativa

Niveles	f	Relevancia	f	Pertinencia	f	Equidad	f	Eficacia	f	Eficiencia
Alto	76	77,0%	60	84,0%	63	67,0%	64	70,0%	65	71,0%
Medio	13	21,0%	27	15,0%	24	30,0%	23	27,0%	22	26,0%
Bajo	1	2,0%	12	1,0%	3	3,0%	3	3,0%	3	3,0%
Total	90	100,0%	3	100,0%	90	100,0%	90	100,0%	90	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada, octubre-noviembre 2021

En la tabla 5 sobre el nivel en cada dimensión de la Calidad educativa, se puede apreciar que en todas las dimensiones prevalece el nivel alto, lo que es indicativo

de la buena opinión de los docentes sobre la educación que se brinda en el centro educativo. Resalta el nivel de las dimensiones pertinencia y relevancia con el 84% y 77% en el nivel alto, respectivamente.

4.2. Prueba de normalidad

4.2.1. Prueba en la variable liderazgo directivo

Tabla 6

Prueba de normalidad para los datos de la variable liderazgo directivo

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Directivo	,138	90	,000	,923	90	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 6, se puede observar que tanto en la prueba de Kolmogorov-Smirnov como en la de Shapiro-Wilk se encuentra un valor de significancia menor a $\alpha = 0,05$ por lo que se considera que los datos no están distribuidos de manera normal.

4.2.2. Prueba en la variable calidad educativa

Tabla 7

Prueba de normalidad para los datos de la variable calidad educativa

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Calidad Educativa	,293	90	,000	,875	90	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 7, se aprecia que en las pruebas de normalidad los datos de la calidad educativa tienen una significancia menor al $\alpha = 0,05$ por lo que se considera que los datos no siguen una distribución normal.

Al encontrar que los datos de ninguna de las variables siguen una distribución normal, se eligió a la prueba Rho de Spearman para evaluar la correlación.

4.3. Resultados inferenciales de la investigación

4.3.1. Determinación de la relación entre las variables liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. N°64103

Tabla 8

Prueba Rho de Spearman sobre la relación entre las variables liderazgo directivo y calidad educativa

Correlaciones				
			Liderazgo Directivo	Calidad Educativa
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,872**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Calidad Educativa	Coeficiente de correlación	,872**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

En la tabla 8 sobre el grado de relación entre las variables, se puede observar que el valor encontrado fue de 0,872 indicativo de la existencia de una relación positiva y muy alta entre los elementos evaluados. Además, con una significancia de valor 0,000 cifra inferior al p valor de 0,05 se acepta la hipótesis general que planteaba la existencia de una relación de nivel significativo entre la variable

liderazgo directivo y la variable calidad educativa en la I.E. N°64103 de Yarinacocha - Ucayali, 2021.

4.3.2. Determinación de la relación entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y la variable calidad educativa en la I.E. N°64103

Tabla 9

Prueba Rho de Spearman sobre la correlación entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y la calidad educativa

		Correlaciones		
			Dimensión Administrativa	Calidad Educativa
Rho de Spearman	Dimensión Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,706**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Calidad Educativa	Coeficiente de correlación	,706**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

En la tabla 9 sobre la correlación entre la dimensión administrativa y la calidad educativa en el centro educativo, se puede apreciar que el coeficiente encontrado de 0,706 indica la existencia de una relación positiva y alta entre estos elementos analizados, y con un valor de significancia de 0,000 menor al p valor, que es indicativo de que la relación encontrada es significativa, para un nivel de confianza de 95%.por lo que se tomó la decisión de aceptar la hipótesis específica 1 que planteaba: Existe una relación significativa entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha de Ucayali, 2021.

4.3.3. Determinación de la relación entre la dimensión pedagógica del liderazgo directivo y la variable calidad educativa en la I.E. N°64103

Tabla 10

Prueba Rho de Spearman sobre la correlación entre el aspecto pedagógico del liderazgo directivo y la calidad educativa

		Correlaciones		
			Dimensión Pedagógica	Calidad Educativa
Rho de Spearman	Dimensión Pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,744**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Calidad Educativa	Coeficiente de correlación	,744**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

En la tabla 10 sobre la correlación entre la dimensión pedagógica y la calidad educativa en la I.E. N°64103, se puede apreciar que el coeficiente de correlación de 0,744 indicativo de que existe una relación alta entre los elementos, y con un valor de significancia de 0,000 menor al p valor, que es indicativo de que la relación encontrada es significativa, $p < 0,05$ por lo que se toma la decisión de aceptar la hipótesis específica 2 que planteaba: Existe una relación significativa entre la dimensión pedagógica del liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha de Ucayali, 2021.

4.3.4. Determinación de la relación entre la dimensión institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. N°64103

Tabla 11

Prueba Rho de Spearman sobre la correlación entre el aspecto institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa

Correlaciones				
			Dimensión Institucional	Calidad Educativa
Rho de Spearman	Dimensión Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,641
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Calidad Educativa	Coeficiente de correlación	,641	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

En la tabla 11 sobre la correlación entre la dimensión institucional y la calidad educativa de I.E. N°64103, se aprecia que se encontró un coeficiente de correlación de 0,641 indicando la existencia de una relación alta entre los elementos evaluados, y con una significancia inferior al p valor ($p < 0,05$), que es indicativo de que la relación encontrada es significativa en $\alpha = 5\%$, por lo que se decidió aceptar la hipótesis específica 3 que planteaba: Existe una relación de tipo significativo entre la dimensión institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. N°64103 de Yarinacocha - Ucayali, 2021.

V. DISCUSIÓN

El objetivo central del estudio fue determinar cuál es la relación que existe entre las variables liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. N°64103 de Yarinacocha, 2021; en la prueba de correlación se encontró un valor de 0,889 que indica la existencia de una relación muy alta entre estas variables, y con una significancia de 0,000 valor menor al p-valor ($\alpha = 0,05$) se acepta la hipótesis de investigación que planteaba la existencia de una relación significativa entre las variables evaluadas. Este resultado muestra que las variables están muy relacionadas por lo que el nivel de una en la muestra influye sobre el nivel de la otra, lo que tiene sustento con lo que afirma OEI (2017) al referir que, para alcanzar la calidad en educación, el desempeño del director en su gestión deberá procurar el desarrollo pedagógico del centro educativo. Es así que, la labor del director ha de centrarse en acciones contribuyentes al desarrollo pedagógico de la institución hasta conseguir la calidad educativa. Por esto, las competencias del líder directivo están estructurados en lo pedagógico, al ser el centro neurálgico de la escuela, en ese sentido ha de ser conducida en esta función, utilizando toda una serie de capacidades, y herramientas de acuerdo al contexto en que se da la gestión.

De igual forma, Robinson, Hohepa y Lloyd (2008), sostienen que, si los líderes en la institución, influyen especialmente en el acompañamiento pedagógico y aprendizaje a los profesores, el producto que se logre en los estudiantes será el óptimo. Sin embargo, alcanzar esto demanda que exista un trabajo colaborativo en todos los niveles de la institución, partiendo de la cabeza, el director de la institución, seguido del personal administrativo, concatenado con la plana docente en las que todos sus integrantes deben de estar comprometidos con perfeccionar sus métodos de enseñanza, diseñar adecuadamente las estrategias didácticas que va a utilizar en sus sesiones de clases; hacer que sus estudiantes se comprometan también a poner más empeño para captar mejor las enseñanzas, a ser más participativos, a repasar las lecciones para estar más preparados, entre otros, para alcanzar la calidad educativa en todos los niveles. Como se ve, la calidad en la educación impartida, como producto, parte de una buena gestión directiva, como es el caso de la I.E. N°64013 donde el director

ejerce un liderazgo tan efectivo y productivo que ha comprometido a toda la comunidad educativa de la institución a trabajar por alcanzar las metas institucionales y lograr y mantener la calidad en todo el proceso educativo.

Así mismo, se observó la tendencia entre las variables en el análisis descriptivo, donde el 63% de docentes que participaron en la encuesta manifestaron que el liderazgo directivo en la institución es de nivel alto, teniendo mejor desempeño en el aspecto institucional y en el administrativo, con 64% y 60% respectivamente, en el nivel alto. De igual forma, en cuanto a la calidad educativa, un 74% de docentes estima que el nivel de la calidad de la educación en esa institución es alto, resaltando los niveles de las dimensiones pertinencia con 84% y relevancia con 77%, ambos en el nivel alto. De estos datos encontrados se puede inferir que una buena labor en la dirección del plantel, en todos los aspectos, va a influir para alcanzar una buena calidad en la educación que se imparte.

Los resultados encontrados están en relación con los hallados por Guamán (2018) analizando la influencia del liderazgo del director y la calidad educativa, donde participaron directivos, docentes y estudiantes por medio de una encuesta, que determinó una percepción favorable respecto a la labor del director de la institución en el que predomina los estilos participativo y capacitador de liderazgo, lo que termina influyendo sobre la labor docente y por ende en el mejor desempeño de estos. Al respecto, Robinson (2009) sostiene que, desde una perspectiva directiva, un buen director líder no solamente debe de contar con una buena competencia administrativa, sino que es importante la competencia pedagógica que lo va a involucrar más en el aspecto del proceso de la enseñanza y aprendizaje, y no solo en la administración de recursos. Tal como Maya *et al.* (2019) concluyeron, el liderazgo directivo va a influir de manera directa en el alcance de una educación de calidad, o lo que es lo mismo, para alcanzar una educación de calidad se requiere que exista, desde la dirección del plantel, un liderazgo efectivo, con cualidades asertivas, democráticas, participativas, involucrando a los docentes en la planificación de trabajo con participación activa y protagónica, de existir un liderazgo con ese estilo, la institución se enrumba hacia la calidad.

Sobre el objetivo específico 1, en la determinación de la relación entre el aspecto pedagógico del liderazgo y la calidad educativa en la I.E. N°64103, se halló una relación alta (0,780) y significativa (Sig. 0,000) entre los elementos evaluados, por lo que se aceptó la hipótesis específica que planteaba la existencia de una relación significativa entre estos elementos. La dimensión pedagógica abarca aspectos como planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo, así como promocionar y participar en los aprendizajes y en el desarrollo de los docentes, esto es que los directores se involucran en las actividades específicas de los docentes como son la planificación del currículo y en el proceso de enseñanza. De los resultados encontrados, se puede decir que los docentes de la institución consideran que la participación activa del director, como líder y gerente del plantel, en los aspectos pedagógicos es muy beneficiosa para el colegio y esto se evidencia en la mejora de la calidad educativa.

Este resultado guarda relación con el encontrado por Abad Reyes (2018) en su investigación realizada en la Institución Superior Valle Riestra en Piura, donde encontró que entre la gestión directiva y el liderazgo pedagógico se tiene una relación alta (0,69) y bastante significativa (<1%), advirtiendo que descriptivamente la gestión de la dirección es percibida como de niveles regular y bajo, mientras que, de forma similar, el liderazgo se califica en los niveles regulares y bajos.

Un buen desempeño en el aspecto pedagógico tiene que ver con el control del uso óptimo del tiempo en las labores educativas, para su cumplimiento por parte de los docentes, el manejo de la información para una adecuada toma de decisiones, la supervisión de las actividades curriculares, motivar a los docentes para que refuercen sus actividad de enseñanza y su formación constante, así como propiciar en ellos la innovación e investigación, tofo esto bajo un clima que favorezca su desarrollo personal y profesional.

Sobre esto, Leithwood (2009), sostiene que el director más allá de su labor administrativa, es también un líder pedagógico que causa inspiración en sus colaboradores sobre anhelos que se conviertan en acciones colaborativas para alcanzar mejores logros educativos. Asimismo, señala que el aspecto pedagógico

de este liderazgo tiene como propósito central cumplir con las metas de la institución, cumplimiento que se logra a través de una sana y efectiva influencia sobre su grupo que lo involucre en el cumplimiento de la meta. Este novedoso enfoque percibido desde el trabajo directivo, posibilita la interacción, integración y responsabilidad de toda la comunidad escolar para alcanzar los propósitos compartidos. Como complemento, Bolívar (2015), expresó que el liderazgo de tipo pedagógico es el que tiene como “Norte” o meta de su gestión, el alcanzar la calidad de la educación de sus estudiantes.

Respecto a la relación entre el aspecto administrativo del liderazgo y la calidad educativa en la I.E N°64103, se encontró que existe una relación alta ($R = 0,710$) y significativa ($\text{Sig.} = 0,000$) por lo que se aceptó la hipótesis específica 1, que planteaba la existencia de una relación significativa entre la dimensión administrativa del liderazgo y la calidad educativa en el centro educativo. Se apreció que desde la dirección del plantel se administran de manera adecuada los recursos tanto materiales como humanos, con el uso óptimo de éstos, con lo que se llegó a demostrar una administración eficiente, algo que no sucedió con el aspecto pedagógico donde los docentes, en su mayoría, perciben que se encuentra en un nivel medio.

El estilo de liderazgo que se identificó fue el denominado transformacional, en el que el líder, en este caso el director, trabaja en equipos buscando que se identifiquen los cambios que son necesarios aplicar para que se mejore el servicio educativo de la institución. En este aspecto, se encuentra relación con los resultados obtenidos por Ramos (2017) en su trabajo con docentes en Pachacámac donde encontró una correlación muy alta (0,84) entre el liderazgo transformacional y la calidad de la educación, destacando en este aspecto la capacidad de gerenciar del director, más allá de sus capacidades pedagógicas que le hacen ocupar el cargo, el director debe de ser visto como un líder quien conduce y transforma su institución.

El aspecto administrativo de una gestión educativa demanda el manejo oportuno, responsable y eficiente de los recursos con que cuenta la institución para su ejercicio educativo anual, siendo el encargado de gerenciarlo el director

del colegio. Al respecto, Vexler (2016) sostiene que el aspecto administrativo del liderazgo tiene como fin, articular los intereses de la institución con los inherentes al personal, para facilitar que se tomen decisiones adecuadas y que conlleven al desarrollo de acciones para alcanzar las metas institucionales. Esto va a incluir acciones y estrategias para la gestión de recursos humanos, materiales y económicos, asignados a la entidad educativa. Esto bajo el estricto cumplimiento de las normas y bajo supervisión jerárquica de las funciones, con la única meta de hacer más eficiente el proceso educativo.

En lo que respecta al objetivo específico 3, en la determinación de la relación entre el aspecto institucional y el liderazgo directivo en la I.E. N°64103, se encontró que con un coeficiente de 0,650 se denota la existencia de una relación alta entre los elementos evaluados y el valor de significancia inferior al p-valor (0,05) indica que la relación es significativa, con lo que se tomó la decisión de aceptar la hipótesis específica 3, que planteaba la existencia de una relación significativa entre los elementos analizados. Si bien en el análisis descriptivo de los resultados, es en el aspecto institucional en el que el liderazgo del director tiene mejor evaluación, 64% en el nivel alto, en realidad sólo se mide su gestión en cuanto a su capacidad para que los conflictos que se generan al interior de la institución se resuelvan de manera pacífica, su manejo para prevenir y evitar posibles riesgos, y la comunicación que se mantiene con los integrantes de la comunidad educativa.

El liderazgo institucional busca establecer el vínculo de la institución, de la manera más adecuada con la comunidad educativa, y para esto debe de conocer plenamente el entorno social de la institución, lo que pretenden y les interesa a otros planteles, así como conocer las limitantes y probabilidades de su institución como director y de los diferentes actores e instituciones con quienes busca entablar relaciones.

Definitivamente, un buen director líder va a saber mover las piezas de su institución para que todos trabajen en bien de la institución. Sobre esto, Cucho (2020) desarrolló un estudio en la ciudad de Pucallpa, evaluando la relación entre el liderazgo del director y el desempeño de los docentes en periodo de pandemia,

donde encontró niveles altos en cada una de las variables, además que existe una relación alta (0,72) y significativa (0,00) entre los elementos evaluados, lo que se evidencia en la calidad de educación que brindan, aún con las consecuencias de la pandemia.

Al respecto, Vexler (2016), sostiene que, en el aspecto institucional, se deben mejorar y promocionar el desarrollo óptimo de destrezas y capacidades grupales y personales para el autónomo desarrollo de la institución con competencia y de manera flexible, para que las modificaciones y cambios puedan satisfacer los requerimientos y transformaciones de la situación social. Por esto es necesario contar con conocimientos sobre políticas de la institución, principios y la visión que norman a la institución, lo que va a redundar en maneras de negociar. Como ejemplo, en los niveles de participación para tomar decisiones, de contar con asesoramiento, quiénes los hacen y qué labores realizar, y así de manera sucesiva.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que entre el liderazgo directivo y la calidad educativa existe una relación muy alta (0,889) y significativa (Sig. = 0,000) en la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha, 2021. Con lo que se acepta la hipótesis general que planteaba la existencia de una relación significativa entre las variables. Entre ambas variables se apreció una articulación mutua, llegando a establecer que por el tipo de liderazgo que ejerce y por la forma de gerenciar su gestión directiva, el director tiene a los integrantes de su comunidad educativa comprometida con los propósitos institucionales de lograr, mantener y mejorar la calidad de la educación en esa institución. De la relación encontrada se establece que con un incremento del liderazgo educativo se producirá un incremento en la calidad educativa.
2. Se determinó que entre la dimensión administrativa y la calidad educativa existe una relación alta (0,710) y significativa (Sig. 0,000) en la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha, 2021 por lo que se acepta la hipótesis específica uno que planteaba la existencia de una relación significativa entre los elementos evaluados. Se establece que existe alta influencia de una variable sobre la otra. El eficaz manejo de recursos, propios de una gestión administrativa eficiente, hace que esto redunde de manera eventual pero definitiva en la mejora de los procesos y del servicio educativo que se imparte en la institución.
3. Se determinó que entre la dimensión pedagógica y la calidad educativa existe una relación alta (0,780) y significativa (Sig. 0,000) en la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha, 2021 por lo cual se aceptó la hipótesis específica 2 que planteaba la existencia de una relación significativa entre los elementos analizados, pudiendo establecer que el nivel de una variable influye sobre la otra. El aspecto pedagógico del liderazgo directivo hace que el líder del plantel logre que esté monitoreando y motivando a sus docentes al cumplimiento del currículo y a la supervisión del proceso de enseñanza y aprendizaje.

4. Se determinó que entre la dimensión institucional y la calidad educativa existe una relación alta (0,650) y significativa (Sig. 0,000) en la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha, 2021 por lo cual se acepta la hipótesis específica tres que planteaba la existencia de una relación significativa entre los elementos analizados, estableciendo que el nivel de una variable tiene influencia sobre la otra. Desde la dirección se han establecido puentes oportunos y permanentes de comunicación entre la dirección, docentes y estudiantes, a través de los cuales se hacen llegar directivas, reclamos e información para el buen desarrollo de la gestión y labores educativas.

VII. RECOMENDACIONES

A la Dirección Regional de Educación, diseñar e implementar de manera constante talleres de capacitación en liderazgo para directores de todos los niveles educativos, de esta manera se puede empoderar sus gestiones que redundarán en la calidad de la educación en sus planteles.

Al director de la Institución Educativa N°64103 Diego Ferré de Yarinacocha, hacer un fortalecimiento del nivel de su liderazgo, así como su estilo de liderar del que tienen buena percepción sus colaboradores, siempre gerenciando la institución con un enfoque basado en la pedagogía.

A los profesores de la I.E. N°64103 colaborar, acompañar y vigilar siempre a su director, siempre dentro de los límites de sus funciones y de sus responsabilidades.

A futuros investigadores, considerar un trabajo con estas mismas variables, pero con los estudiantes como muestra, previa charla sobre el significado de los indicadores.

REFERENCIAS

- Alatorre, A. V. (noviembre, 2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1).
<http://www.redalyc.org/pdf/551/55125665006.pdf>
- Álvarez, M. (2010). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española.
- Arana, L. y Coronado, J. (2017). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro*. [Tesis de Maestría en Gestión Educativa, Universidad Marcelino Champagnat, Lima].
<http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/108>
- Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional de docentes: una revisión internacional. En J. Ulloa y S. Rodríguez (eds), *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. (pp. 61-103). Universidad de Concepción (Chile): RIL editores.
- Bolívar, A. (2010). Liderazgo para el aprendizaje. *Liderazgo pedagógico: una dirección para el aprendizaje*. 1(2).
https://www.essr.net/~jafundo/mestrado_material_itgjkhnld/IV/Lideran%C3%A7as/Bolivar_LiderazgoparaelAprendizaje.pdf
- Capella, J. (2012). *Liderazgo y ética en la educación*. Lima: Departamento de Educación Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cook, T. D. y Reichardt, CH. S. 1979. *Qualitative and quantitative methods in evaluation research*. Beverly Hills, California, USA. Sage. 3-6 pp
- Cucho, E. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente en tiempos de pandemia en las instituciones educativas de Pucallpa, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/20627>
- Dussel, I. (2020). *La clase en pantuflas*. En Dussel, I., Ferrante, P. y Pulfer, D. (comp.) (2020). *Pensar la educación en tiempos de pandemia: entre la*

emergencia, el compromiso y la espera. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: UNIPE: Editorial Universitaria, 2020. <https://editorial.unipe.edu.ar/colecciones/politicas-educativas/pensar-la-educaci%C3%B3n-en-tiempos-de-pandemia-entre-la-emergencia,-el-compromiso-y-la-espera-detai>.

Egido, I. (2005). *Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Departamento de Didáctica y Teoría de la Educación.

El Comercio (2021). *Brecha digital en el Perú: ¿Cómo vamos y qué nos falta para acortarla?* Artículo informativo por Julio Melgarejo, 15 marzo 2021. <https://elcomercio.pe/tecnologia/tecnologia/brecha-digital-en-el-peru-como-vamos-y-que-nos-falta-para-acortarla-educacion-alfabetizacion-digital-pandemia-que-hacer-futuro-noticia/?ref=ecr>

Elmore, R.F. (2008). *Leadership as the practice of improvement*. En Pont, B., D.

Encalada, M. (2019). *Liderazgo directivo y calidad educativa en la Institución Educativa N°0026 Aichi Nagoya, Ate, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

Ferreira, M. y Capa, C. (2018). *Liderazgo pedagógico del equipo directivo y el desempeño docente de la Institución Educativa Colegio Nacional Yarinacocha, 2018*. [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2097294>

García, J. y Cerdas, V. (2019). *Estilos de liderazgo de los directivos escolares costarricenses transformando las organizaciones educativas*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Heredia], Costa Rica. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7361756>

Guamán (2018). *Incidencia del liderazgo directivo y docente en la calidad educativa de un Instituto Tecnológico Superior, de la ciudad de Loja, periodo 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador]. <http://dspace.utpl.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/20.500.11962/22078>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Cuarta Edición). México D.F., México. Mc. Graw Hill.
- Informe Belmont (2016). Principios éticos y normas para el desarrollo de las investigaciones que involucran a seres humanos.*. *Revista Médica Herediana*, 4(3). <https://doi.org/10.20453/rmh.v4i3.424>
- Instituto Nacional para la evaluación (2006). *La Calidad de la Educación Básica Hoy y Mañana*. México INEE.
- Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Revista Innovaciones Educativas*, Vol. 22 Núm. 33 (2020), Editorial Científico. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/view/3349>
- Leithwood, K. (2004). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Santiago de Chile: Salesianos.
- Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Gránica
- Maya, E.; Aldana, J.; y Arguelles, J. (2019). *Liderazgo directivo y educación de calidad*. [Tesis de Posgrado, Universidad Experimental Francisco de Miranda, Venezuela]. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Méndez, N. (2016). *Perspectivas teóricas para el estudio del liderazgo directivo en organizaciones educativas*. *Academicus* 1(18). http://www.ice.uabjo.mx/media/15/2017/05/Art8_4.pdf
- Meza, D. (2014). *Liderazgo universitario: factores que determinan el estilo de liderazgo en directores de escuelas y departamentos académicos en universidades costarricenses*. [Tesis doctoral, Universitat de Valencia]. <https://core.ac.uk/download/pdf/71031594.pdf>.
- Mina, C. (2018). *Percepción del estilo de liderazgo del director y satisfacción de los estudiantes del bachillerato de la corporación educativa adventista, sede Cámbulos, de la ciudad de Cali, Colombia*. [Tesis de Maestría. Institución de

educación superior de la Iglesia Adventista del Séptimo Día].
<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/1009>

Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. (módulo N° 6)*. Lima: Impresos y diseños.

Ministerio de Educación del Perú. (2018). *Perfiles de liderazgo pedagógico en escuelas primarias y su relación con el rendimiento (Zoom educativo N° 5)*. Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

Molinar, M., & Velázquez, L. (2005). *Liderazgo en la labor docente*. Madrid: Editorial Trillas.

Murillo, F. (2006). *Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación [en línea] 2006, 4 en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140403>> ISSN

OCDE (2009). *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS*. Disponible en <http://www.oecd.org/TALIS>

OEI, (2017a). Educación 2030. *Declaración de Buenos Aires Reunión Regional de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe*. Buenos Aires, República Argentina.
<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Declaracion-de-Buenos-Aires-ES-2017.pdf>

OREALC/UNESCO. (2016). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Santiago de Chile: Imbunche Ediciones Ltda. Recuperado de <https://goo.gl/Wwq3Dg>.

Ossa, C.; Castro, F.; Castañeda, M. y Castro, J. (2016). *Cultura y liderazgo escolar: factores claves para el desarrollo de la inclusión educativa*. *Actualidades Investigativas en Educación*, Universidad de Costa Rica, Volumen 14, Número 3 Setiembre - Diciembre pp. 1-23.
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v14n3/a22v14n3.pdf>

- Pinedo, B.; De Alvarado, E.; De Canales, F. (1994). Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud, Segunda edición. Organización Panamericana de la Salud. Washington.
- Pont, B., D. Nusche y Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. Paris, OCDE. <http://www.oecd.org/edu/schoolleadership>.
- Printy, S. (2010). *Principal's influence on instructional quality: insights from US schools*. *School Leadership and Management*, 30(2), 111-126.
- Ramos, M. (2017). *Liderazgo transformacional de los docentes y calidad educativa en la I.E. Isaías Ardiles, Pachacámac, UGEL 01, 2016*. [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2113443>
- Reyes, C. y Sánchez, H. (2015). Metodología y Diseños en la Investigación Científica. Lima: Editorial Bussines Suport.
- Robinson, V. (2011). *Student-centered leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why: Best evidence synthesis iteration (BES)*. New Zealand: Ministry of Education
- Rodríguez, M.; Ordoñez, R.; y López, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. Investigación para la Universidad de Sevilla, España. *Revista e Investigación Educativa*, Universidad de Murcia, Vol. 38 Núm. 1 (2020). <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Sánchez-Moreno, M., & Hernández, R. (2014). Presentación: Otros tiempos, nuevas visiones del liderazgo educativo. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 5-8. de: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2804/3019>.
- Santos, K. (2015). *Linkin distrit leadership toteacher leader: the Distrit Oficce School. Partnerschic for Peachilg and learning improvement*, University og California. Los Angeles.

- Southworth, G. (2004). *Primary School Leadership in Context: Leading small, medium and large-sized primary schools*. London, Routledge Falmer.
- Spillane, J.P. y Healey, K. (2010). «*Conceptualizing school leadership and management from a distributed perspective: An exploration of some study operations and measures*». *Elementary School Journal*, 111 (2), 253-281.
- Stoll, L. y Temperley W (2009) *El Líder en la Gerencia Educativa*. Universidad Central de Venezuela. Rev. Ped v. 23 N. 68. Caracas.
- SUTEP (2020). *Brecha digital en el Perú impide aprovechar las TICs*. Publicación online 19 de marzo del 2020. <https://sutep.org/articulos/brecha-digital-en-el-peru-impide-aprovechar-las-tics/>
- Toledo, N. (2015). Población y Muestra. Universidad Autónoma de México. <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- UNESCO (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002327/232799s.pdf>
- Vázquez, S., Bernal, J. y Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa, en *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. <http://fj7gg9gb2q.search.serialssolutions.com/?&rft.issn=16964713&rft.atitle=La+conceptualizaci%C3%B3n+del+liderazgo%3A+una+aproximaci%C3%B3n+desde+la+pr%C3%A1ctica+educativa&rft.aulast=V+Toledo&rft.aufirst=San+dra&rft.date=2014>
- Villa, A., Escotet, M. A., & Goñi, J. J. (2007). *Modelo de innovación de la educación superior*. ICE: Universidad de Deusto. Bilbao: Mensajero.
- Viñao, A. (2005). *La dirección escolar: un análisis genealógico-cultural*. En M. Fernández Enguita y M. Gutiérrez Sastre (Orgs.), *Organización escolar, profesión docente y entorno comunitario* 835-81). Madrid: Akal.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hal

ANEXOS

1. MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA TESIS

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES							
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable(X): LIDERAZGO DIRECTIVO							
			Dimensiones	Subdimensión	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos		
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021?</p> <p>Problemas específicos PE1.</p> <p>¿Qué tipo de relación existe entre la dimensión pedagógica del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución</p>	<p>Determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021.</p> <p>Objetivos específicos OE1</p> <p>Determinar cuál es la relación que existe entre la dimensión pedagógica del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución</p>	<p>Entre el liderazgo directivo y la calidad educativa existe una relación significativa en la Institución Educativa N°64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021</p> <p>Hipótesis específicas HE1</p> <p>Entre la dimensión pedagógica del liderazgo directivo y la calidad educativa existe una relación significativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021</p> <p>HE2</p> <p>Entre la dimensión</p>	D1 Dimensión administrativa	SD1: Establecer metas y expectativas	- Establecimiento consensuado de metas de aprendizaje.	1	ESCALA ORDINAL TIPO LIKERT	ALTO De 107 a 145		
					- Comunicación clara sobre metas y logros de aprendizaje.	2				
					- Formulación y reajuste de instrumentos de gestión escolar.	3				
					- Compromiso de los docentes para alcanzar metas.	4				
					- Competencia docente para el logro de metas de aprendizaje.	5				
					- Análisis situacional de la institución educativa.	6				
			SD2: Manejo estratégico de recursos	- Gestión de infraestructura	7	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre			BAJO De 29 a 67	
				- Asignación de materiales y recursos	8					
				- Administración de recursos financieros	9					
				- Administración de recursos humanos	10,11					
				- Enfoque sistémico del mejoramiento escolar	12					
				D2 Dimensión pedagógica	SD3: Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	- Gestión y supervisión del uso óptimo del tiempo				13
						- Compromiso docente para el cumplimiento del buen uso del tiempo.				14
- Gestión de la información que brinda la institución para la toma de decisiones	15,16									
- Coordinación, revisión y supervisión del currículo	17									

<p>Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021? PE2 ¿Qué tipo de relación existe entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021? PE3 ¿Qué tipo de relación existe entre la dimensión institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa” N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021?</p>	<p>Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021 OE2 Determinar cuál es la relación que existe entre la dimensión administrativa del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021 OE3 Determinar cuál es la relación que existe entre la dimensión institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa en la Institución Educativa” N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021</p>	<p>administrativa del liderazgo directivo y la calidad educativa existe una relación significativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021 HE3 Entre la dimensión institucional del liderazgo directivo y la calidad educativa existe una relación significativa en la Institución Educativa N° 64103 Teniente Diego Ferré Sosa de Yarinacocha de Ucayali, 2021</p>			- Reflexión con el docente sobre desempeño pedagógico.	18		
					- Conocimiento del CNEB	19		
					- Monitoreo y orientación del uso de estrategias y recursos metodológicos en aula	20		
					- Motivación en los docentes para retroalimentar el aprendizaje de los estudiantes	21		
					- Evaluación sistémica del progreso de los estudiantes	22		
					- Formación continua de docentes.	23		
					- Genera espacios y mecanismos para la reflexión sobre las practicas pedagógicas	24		
					- Estimula e Implementa la innovación e investigación en los docentes	25		
					- Clima favorable para el desarrollo personal y profesional docente	26		
					- Resolución pacífica de conflictos	27		
D3 Dimensión institucional			Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	- Gestión de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo.	28			
				- Comunicación fluida con los actores de la comunidad	29			
				Variable (Y): CALIDAD EDUCATIVA				
Dimensiones		Indicadores		Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos		
D1: Relevancia		- Relación entre propósitos		1				
		- Institucionales y requerimientos sociales		2				
		- Abordaje de temas relacionados al progreso de la ciencia y la tecnología		3				
		- Desarrollo de competencias en respuesta a las necesidades y mejoras del país.		4				
		- Formación de proyectos de vida		5				
		- Desarrollo de ayuda al estudiante		6,7				

			D2: Pertinencia	- Enseñanza significativa	8	ESCALA ORDINAL TIPO LIKERT 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	ALTO De 104 a 140 MEDIO De 66 a 103 BAJO De 28 a 65
				- Flexibilización de la enseñanza	9		
				- Atención a la diversidad	10		
				- Vinculación entre desarrollos, conclusiones y productos	11		
			D3: Equidad	- Trato equitativo	12		
				- Acceso a la educación	13		
				- Inclusión educativa	14,15		
				- Igualdad de oportunidades	16,17		
				- Currículo oculto	18		
				- Distribución justa de recursos	19,20		
			D4: Eficacia	- Medida en que se alcanzan los objetivos	21		
				- Constitución de vínculos entre proyectos y metas obtenidas	22		
				- Uso adecuado de los recursos destinados a la tarea.	23		
				- Logros alcanzados en los servicios educativos en la institución	24		
			D5: Eficiencia	- Uso óptimo de los procesos para obtención de resultados	25		
- Uso óptimo de los recursos para obtención de resultados	26						
- Uso óptimo del funcionamiento para obtención de resultados	27						

				- Uso óptimo de la organización para obtención de resultados	28		
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA			
TIPO: Básico. DISEÑO: No experimental, transeccional NIVEL: Descriptivo, Correlacional. MÉTODO: Hipotético, Deductivo	POBLACIÓN: 95 docentes de la I.E.E. Tnte. Diego Ferre MUESTRA: 95 docentes de la I.E.E. Tnte. Diego Ferre MUESTREO: Probabilístico aleatorio simple por sorteo, todos de la población tuvo la misma probabilidad de ser elegido para la toma de la recogida de datos de aplicársele el instrumento	Variable X: Cuestionario de Liderazgo directivo de Encalada (2019), adaptada por Meza (2021) Variable Y: Cuestionario de Calidad educativa de Encalada (2019) adaptada por Meza (2021) TÉCNICAS: Encuesta INSTRUMENTOS: Cuestionario		DESCRIPTIVA: Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráfico de barras La tabulación se hará en el programa Excel 2019 INFERENCIAL: Los datos se procesarán en el software estadístico SPSS V24 La relación entre variables se evaluará por el coeficiente de correlación de Pearson, así como las pruebas de hipótesis			

2. TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
LIDERAZGO DIRECTIVO	Dimensión administrativa	D1: Establecer metas y expectativas	- Establecimiento consensuado de metas de aprendizaje.	1	ESCALA ORDINAL TIPO LIKERT	ALTO De 107 a 145	
			- Comunicación clara sobre metas y logros de aprendizaje.	2			
			- Formulación y reajuste de instrumentos de gestión escolar.	3			
			- Compromiso de los docentes para alcanzar metas.	4			
			- Competencia docente para el logro de metas de aprendizaje.	5			
			- Análisis situacional de la institución educativa.	6			
		D2: Manejo estratégico de recursos	- Gestión de infraestructura	7			
			- Asignación de materiales y recursos	8			
			- Administración de recursos financieros	9			
			- Administración de recursos humanos	10,11			
			- Enfoque sistémico del mejoramiento escolar	12			
			Dimensión pedagógica	D3: Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo			- Gestión y supervisión del uso óptimo del tiempo
	- Compromiso docente para el cumplimiento del buen uso del tiempo.	14					
	- Gestión de la información que brinda la institución para la toma de decisiones	15,16					
	- Coordinación, revisión y supervisión del currículo	17					
	- Reflexión con el docente sobre desempeño pedagógico.	18					
	- Conocimiento del CNEB	19					
	- Monitoreo y orientación del uso de estrategias y recursos metodológicos en aula	20					
	- Motivación en los docentes para retroalimentar el aprendizaje de los estudiantes	21					
	- Evaluación sistémica del progreso de los estudiantes	22					
	D4: Promoción participación en el aprendizaje y desarrollo del profesorado	- Formación continua de docentes.		23	2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre		
		- Genera espacios y mecanismos para la reflexión sobre las practicas pedagógicas		24			
		- Estimula e Implementa la innovación e investigación en los docentes		25			
		- Clima favorable para el desarrollo personal y profesional docente		26			
		Dimensión		D5: Asegurar un		- Resolución pacífica de conflictos	27

	institucional	entorno ordenado y de apoyo	- Gestión de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo.	28			
			- Comunicación fluida con los actores de la comunidad	29			
Variable	Dimensiones		Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
CALIDAD EDUCATIVA	D1: Relevancia		- Relación entre propósitos	1	ESCALA ORDINAL TIPO LIKERT 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	ALTO De 104 a 140	
			- Institucionales y requerimientos sociales	2			
			- Abordaje de temas relacionados al progreso de la ciencia y la tecnología	3			
			- Desarrollo de competencias en respuesta a las necesidades y mejoras del país.	4			
			- Formación de proyectos de vida	5			
	D2: Pertinencia		- Desarrollo de ayuda al estudiante	6,7			MEDIO De 66 a 103
			- Enseñanza significativa	8			
			- Flexibilización de la enseñanza	9			
			- Atención a la diversidad	10			
			- Vinculación entre desarrollos, conclusiones y productos	11			
	D3: Equidad		- Trato equitativo	12		BAJO De 28 a 65	
			- Acceso a la educación	13			
			- Inclusión educativa	14,15			
			- Igualdad de oportunidades	16,17			
			- Currículo oculto	18			
	D4: Eficacia		- Distribución justa de recursos	19,20			
			- Medida en que se alcanzan los objetivos	21			
			- Constitución de vínculos entre proyectos y metas obtenidas	22			
			- Uso adecuado de los recursos destinados a la tarea.	23			
	D5: Eficiencia		- Logros alcanzados en los servicios educativos en la institución	24			
		- Uso óptimo de los procesos para obtención de resultados	25				
		- Uso óptimo de los recursos para obtención de resultados	26				
		- Uso óptimo del funcionamiento para obtención de resultados	27				
		- Uso óptimo de la organización para obtención de resultados	28				

3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO	
Nombres y apellidos: _____	N° _____

ESTIMADO DOCENTE

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca del Liderazgo directivo en la I.E. Tnte Diego Ferrer. En este sentido se agradece de antemano la honestidad en cada una de sus respuestas, dada la seriedad y compromiso que exige la presente investigación. Los resultados de este cuestionario son confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas ajena a la investigación.

A continuación, lea atentamente cada enunciado y señale el número que considere adecuada.

VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO						
DIMENSIONES		ESCALA DE VALORACIÓN				
N°	DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	El director realiza reuniones colegiadas para establecer metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los					
2	Convoca a jornadas de reflexión para dar a conocer los avances y logros de aprendizaje según las metas.					
3	Planifica, organiza y ejecuta conjuntamente con los docentes el reajuste de los instrumentos de gestión para establecer metas de aprendizaje.					
4	Logra que los docentes asuman compromisos para el cumplimiento de metas.					
5	Motiva al docente a poner en práctica competencias pedagógicas para el logro de las					
6	Convoca a los docentes para identificar y analizar características de la institución que influyen en las metas de aprendizaje					
N°	DIMENSIÓN 2: Manejo estratégico de recursos	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
7	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y materiales que demanda la escuela					
8	El director dispone del material educativo de acuerdo a las necesidades del estudiante.					

9	Da a conocer a la comunidad educativa el balance económico de la institución.					
10	Contribuye objetivamente en la selección del personal docente y administrativo.					
11	Toma en cuenta el perfil profesional docente para la asignación de aulas.					
12	Gestiona los recursos financieros con una mirada integral, en beneficio de la escuela.					
N°	DIMENSIÓN 3: Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
13	Fomenta el compromiso en los docentes respecto del cumplimiento de las horas efectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horarios de trabajo.					
14	Propone alternativas para la recuperación de las horas de trabajo no cumplidas.					
15	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir información institucional en favor de la menora continua					
16	Fomenta el trabajo cooperativo para sistematizar información que sirva como insumo para la toma de decisiones.					
17	El director y su equipo docente contextualiza el currículo					
18	Realiza las jornadas de reflexión con los docentes consensuando las decisiones en función a los logros de los aprendizajes					
19	El director capacita a sus docentes sobre los contenidos y metas de la programación curricular para su utilización efectiva en el trabajo					
20	Monitorea y orienta en aula a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria					
21	Motiva y orienta en los docentes el uso de evaluación formativa en sus estudiantes (retroalimentación y reflexión del aprendizaje).					
22	Guía a los docentes en el uso de Instrumentos de evaluación pertinentes a la enseñanza aprendizaje					
N°	DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
23	El director realiza capacitaciones para el desarrollo profesional docente en función a resultados de monitoreo y acompañamiento.					

24	El director realiza Guías para mejorar las prácticas pedagógicas.					
25	Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes en la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.					
26	Promueve un ambiente favorable de trabajo que permita el desarrollo personal y profesional de los docentes.					
N°	DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
27	Identifica y analiza situaciones conflictivas, y plantea alternativas de solución mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
28	Promueve una cultura de prevención estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que podrían afectar a la escuela.					
29	El director mantiene una comunicación fluida con los padres de familia y otros actores de la comunidad					

¡Gracias por su colaboración!

CUESTIONARIO DE CALIDAD EDUCATIVA

DATOS GENERALES:

Institución Educativa: _____	N° _____
-------------------------------------	-----------------

ESTIMADO DOCENTE

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de la Calidad Educativa en la I.E. Tnte. Diego Ferre. En este sentido se agradece de antemano la honestidad en cada una de sus respuestas, dada la seriedad y compromiso que exige la presente investigación. Los resultados de este cuestionario son confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas ajena a la investigación.

A continuación, lea atentamente cada enunciado y señale el número que considere adecuada.

VARIABLE: CALIDAD EDUCATIVA						
DIMENSIONES		ESCALA DE VALORACIÓN				
N°	DIMENSIÓN 1: Relevancia	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	El director compromete a los padres de familia en el desarrollo de proyectos en mejora de la Institución y de su comunidad.					
2	En la Institución Educativa se promueve el buen uso de los recursos tecnológicos y virtuales.					
3	En la Institución Educativa se desarrollan competencias en respuesta a las necesidades del país.					
4	La Institución Educativa apoya a los estudiantes en el desarrollo de su proyecto de vida enmarcados en valores.					
5	La Institución Educativa prioriza acciones en beneficio a los propósitos institucionales y al logro de metas.					
N°	DIMENSIÓN 2: Pertinencia	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
6	En la Institución Educativa se desarrolla a cabalidad la tutoría en sus diversas modalidades					
7	En la Institución Educativa se tiene siempre presente que el centro de la educación es el estudiante.					

8	En la Institución Educativa se desarrolla en los estudiantes el aprendizaje significativo.					
9	Los docentes toman en cuenta las necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.					
10	La institución educativa atiende a los estudiantes según la diversidad de necesidades y su contexto.					
11	En los procesos pedagógicos, las metas, procedimientos y resultados se relacionan coherentemente.					
N°	DIMENSIÓN 3: Equidad	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
12	El director tiene un trato equitativo con los docentes respetando las individualidades.					
13	La Institución Educativa no condiciona la matrícula para el ingreso a la Institución Educativa					
14	La Institución Educativa da a conocer a las familias los recursos o servicios que pueden tener a su disposición					
15	La Institución Educativa atiende a estudiantes con necesidades educativas específicas.					
16	Los docentes gozan de igualdad de oportunidades en las distintas actividades					
17	La Institución Educativa mantiene una estrecha comunicación con los padres de familia, con el objetivo de informar oportunamente la situación académica de los estudiantes.					
18	La Institución Educativa plasma en proyectos los productos obtenidos del currículo oculto.					
19	En la Institución Educativa se administra los recursos financieros priorizando las necesidades de la comunidad educativa					
20	El mobiliario está distribuido de acuerdo a las necesidades de la institución					
N°	DIMENSIÓN 4: Eficacia	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
21	La Institución Educativa se organiza para el cumplimiento de las metas, objetivos e indicadores durante el año escolar.					
22	Para el logro de objetivos se establecen vínculos entre proyectos y metas.					
23	En la Institución Educativa se designan los recursos de acuerdo a los requerimientos de la planificación					
24	Los servicios educativos que presta la Institución Educativa logran alcanzar los resultados esperados en los estudiantes.					

N°	DIMENSIÓN 5: Eficiencia	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
25	Los documentos solicitados a la dirección, son entregados en el tiempo previsto.					
26	Existe en la Institución Educativa una adecuada distribución del mobiliario, materiales e infraestructura que permite el desarrollo eficiente en la enseñanza					
27	La distribución de funciones del personal de la Institución Educativa va en función de objetivos institucionales					
28	La Institución Educativa cuenta con una adecuada organización escolar con el objetivo de atender las necesidades de los estudiantes					

¡Gracias por su colaboración!

4. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Consentimiento informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es dar a los participantes de esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol de participante.

La presente investigación es conducida por **ULISES MEZA VASQUEZ**, estudiante de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo de esta investigación es Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en la I.E. Tnte. Diego Ferre.

Si Ud. accede a participar de este estudio se le pedirá responde unos cuestionarios sobre El liderazgo directivo y la Calidad educativa. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. La participación de este estudio estrictamente voluntarias. La información que se recoja será estrictamente confidencial siendo codificados mediante un número de identificación por lo que serán de forma anónima, por último, solo será utilizada para los propósitos de esta investigación. Una vez transcritas las respuestas los cuestionarios se destruirá. Si tiene alguna duda de la investigación puede hacer las preguntas que requiera en cualquier momento durante su participación. Igualmente puede dejar de responder el cuestionario sin que esto le perjudique.

De tener preguntas sobre su participación en este estudio puede contactar a Ulises Meza Vásquez, al teléfono 981 901 238 o correo ulisesmezavasquez@gmail.com

Agradecido desde ya para su valioso aporte.

Atentamente

Autor: LIC. ULISES MEZA VSQUEZ

Firma del autor.....

Yo acepto _____ preciso haber sido informado/a respecto al propósito del estudio y sobre los aspectos relacionados con la investigación. Acepto mi participación en la investigación científica referida
.....

Firma y nombre del participante

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y CALIDAD EDUCATIVA



A continuación, lea atentamente cada enunciado y señale el número que considere adecuada



01.- El director realiza reuniones colegiadas para establecer metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes. *

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

5. CARTA DE AUTORIZACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA
EN GESTIÓN PÚBLICA

SOLICITO: Permiso para realizar Trabajo de Investigación

SEÑOR: Enrique Torres Rivera
Director de la I.E 64103 Diego Ferre Sosa



Yo, **ULISES MEZA VASQUEZ**,
identificada con DNI N° 40296251, con
domicilio Jrón 24 de junio 210 A.A. H.H
Micaela Bastidas del distrito de calleria.
Ante Ud. respetuosamente me presento y
expongo:

Que estando en el último ciclo de la maestría en gestión pública en la
Universidad Cesar Vallejo, solicito a Ud. permiso para realizar trabajo de Investigación
en su Institución sobre **"Liderazgo Directivo y Calidad Educativa en
la Institución Educativa Estatal Diego Ferre Sosa del distrito
deYarinacocha de Ucayali, 2021**

POR LO EXPUESTO:

Ruego a usted acceder a mi solicitud.

Pucallpa, 27 setiembre del 2021


ULISES MEZA VASQUEZ
DNI N° 40296251

6. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
D1: Establecimiento de metas y expectativas								
1	El director realiza reuniones colegiadas para establecer metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
2	Convoca a jornadas de reflexión para dar a conocer los avances y logros de aprendizaje según las metas.	X		X		X		
3	Planifica, organiza y ejecuta conjuntamente con los docentes el reajuste de los instrumentos de gestión para establecer metas de aprendizaje.	X		X		X		
4	Logra que los docentes asuman compromisos para el cumplimiento de metas	X		X		X		
5	Motiva al docente a poner en práctica competencias pedagógicas para el logro de las metas.	X		X		X		
6	Convoca a los docentes para identificar y analizar características de la institución que influyen en las metas de aprendizaje	X		X		X		
D2: Manejo estratégico de recursos								
7	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y materiales que demanda la escuela.	X		X		X		
8	El director dispone del material educativo de acuerdo a las necesidades del estudiante.	X		X		X		
9	Da a conocer a la comunidad educativa el balance económico de la institución.	X		X		X		
10	Contribuye objetivamente en la selección del personal docente y administrativo.	X		X		X		
11	Toma en cuenta el perfil profesional docente para la asignación de aulas.	X		X		X		
12	Gestiona los recursos financieros con una mirada integral, en beneficio de la escuela.	X		X		X		
D3: Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo								
13	Fomenta el compromiso en los docentes respecto del cumplimiento de las horas efectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horarios de trabajo.	X		X		X		
14	Propone alternativas para la recuperación de las horas de trabajo no cumplidas.	X		X		X		
15	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir información institucional en favor de la mejora continua	X		X		X		
16	Fomenta el trabajo cooperativo para sistematizar información que sirva como insumo para la toma de decisiones.	X		X		X		
17	El director y su equipo docente contextualiza el currículo	X		X		X		
18	Realiza las jornadas de reflexión con los docentes consensuando las decisiones en función a los logros de los aprendizajes	X		X		X		
19	El director capacita a sus docentes sobre los contenidos y metas de la	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CALIDAD EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
D1: RELEVANCIA								
1	El director compromete a los padres de familia en el desarrollo de proyectos en mejora de la Institución y de su comunidad	X		X		X		
2	En la Institución Educativa se promueve el buen uso de los recursos tecnológicos y virtuales	X		X		X		
3	En la Institución Educativa se desarrollan competencias en respuesta a las necesidades del país.	X		X		X		
4	La Institución Educativa apoya a los estudiantes en el desarrollo de su proyecto de vida enmarcados en valores	X		X		X		
5	La Institución Educativa prioriza acciones en beneficio a los propósitos institucionales y al logro de metas	X		X		X		
D2: PERTINENCIA								
6	En la Institución Educativa se desarrolla a cabalidad la tutoría en sus diversas modalidades	X		X		X		
7	En la Institución Educativa se tiene siempre presente que el centro de la educación es el estudiante	X		X		X		
8	En la Institución Educativa se desarrolla en los estudiantes el aprendizaje significativo	X		X		X		
9	Los docentes toman en cuenta las necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
10	La institución educativa atiende a los estudiantes según la diversidad de necesidades y su contexto	X		X		X		
11	En los procesos pedagógicos, las metas, procedimientos y resultados se relacionan coherentemente	X		X		X		
D3: EQUIDAD								
12	El director tiene un trato equitativo con los docentes respetando las individualidades	X		X		X		
13	La Institución Educativa no condiciona la matrícula para el ingreso a la Institución Educativa	X		X		X		
14	La Institución Educativa da a conocer a las familias los recursos o servicios que pueden tener a su disposición	X		X		X		
15	La Institución Educativa atiende a estudiantes con necesidades educativas específicas.	X		X		X		
16	Los docentes gozan de igualdad de oportunidades en las distintas actividades	X		X		X		
17	La Institución Educativa mantiene una estrecha comunicación con los padres de familia, con el objetivo de informar oportunamente la situación académica de los estudiantes.	X		X		X		
18	La Institución Educativa plasma en proyectos los productos obtenidos del currículo oculto.	X		X		X		
19	En la Institución Educativa se administra los recursos financieros priorizando las necesidades de la comunidad educativa.	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
D1: Establecimiento de metas y expectativas								
1	El director realiza reuniones colegiadas para establecer metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
2	Convoca a jornadas de reflexión para dar a conocer los avances y logros de aprendizaje según las metas.	X		X		X		
3	Planifica, organiza y ejecuta conjuntamente con los docentes el reajuste de los instrumentos de gestión para establecer metas de aprendizaje.	X		X		X		
4	Logra que los docentes asuman compromisos para el cumplimiento de metas	X		X		X		
5	Motiva al docente a poner en práctica competencias pedagógicas para el logro de las metas.	X		X		X		
6	Convoca a los docentes para identificar y analizar características de la institución que influyen en las metas de aprendizaje	X		X		X		
D2: Manejo estratégico de recursos								
7	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y materiales que demanda la escuela.	X		X		X		
8	El director dispone del material educativo de acuerdo a las necesidades del estudiante.	X		X		X		
9	Da a conocer a la comunidad educativa el balance económico de la institución.	X		X		X		
10	Contribuye objetivamente en la selección del personal docente y administrativo.	X		X		X		
11	Toma en cuenta el perfil profesional docente para la asignación de aulas.	X		X		X		
12	Gestiona los recursos financieros con una mirada integral, en beneficio de la escuela.	X		X		X		
D3: Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo								
13	Fomenta el compromiso en los docentes respecto del cumplimiento de las horas efectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horarios de trabajo.	X		X		X		
14	Propone alternativas para la recuperación de las horas de trabajo no cumplidas.	X		X		X		
15	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir información institucional en favor de la mejora continua	X		X		X		
16	Fomenta el trabajo cooperativo para sistematizar información que sirva como insumo para la toma de decisiones.	X		X		X		
17	El director y su equipo docente contextualiza el currículo	X		X		X		
18	Realiza las jornadas de reflexión con los docentes consensuando las decisiones en función a los logros de los aprendizajes	X		X		X		
19	El director capacita a sus docentes sobre los contenidos y metas de la	X		X		X		

	programación curricular para su utilización efectiva en el trabajo pedagógico.						
20	Monitorea y orienta en aula a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria	X		X		X	
21	Motiva y orienta en los docentes el uso de evaluación formativa en sus estudiantes (retroalimentación y reflexión del aprendizaje).	X		X		X	
22	Guía a los docentes en el uso de Instrumentos de evaluación pertinentes a la enseñanza aprendizaje	X		X		X	
	D4: Promoción participación en el aprendizaje y desarrollo del profesorado	Si	No	Si	No	Si	No
23	El director realiza capacitaciones para el desarrollo profesional docente en función a resultados de monitoreo y acompañamiento.	X		X		X	
24	El director realiza Guías para mejorar las prácticas pedagógicas.	X		X		X	
25	Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes en la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.	X		X		X	
26	Promueve un ambiente favorable de trabajo que permita el desarrollo personal y profesional de los docentes.	X		X		X	
	D5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Si	No	Si	No	Si	No
27	Identifica y analiza situaciones conflictivas, y plantea alternativas de solución mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	X		X		X	
28	Promueve una cultura de prevención estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que podrían afectar a la escuela.	X		X		X	
29	El director mantiene una comunicación fluida con los padres de familia y otros actores de la comunidad	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguna

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg. Almansor Pajuelo Salvatierra** DNI: 22513523

Especialidad del validador: **Mención en Docencia y Gestión Educativa – Docente de la Universidad de Huánuco**

30 de Setiembre del 2021

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CALIDAD EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
D1: RELEVANCIA								
1	El director compromete a los padres de familia en el desarrollo de proyectos en mejora de la Institución y de su comunidad	X		X		X		
2	En la Institución Educativa se promueve el buen uso de los recursos tecnológicos y virtuales	X		X		X		
3	En la Institución Educativa se desarrollan competencias en respuesta a las necesidades del país.	X		X		X		
4	La Institución Educativa apoya a los estudiantes en el desarrollo de su proyecto de vida enmarcados en valores	X		X		X		
5	La Institución Educativa prioriza acciones en beneficio a los propósitos institucionales y al logro de metas	X		X		X		
D2: PERTINENCIA								
6	En la Institución Educativa se desarrolla a cabalidad la tutoría en sus diversas modalidades	X		X		X		
7	En la Institución Educativa se tiene siempre presente que el centro de la educación es el estudiante	X		X		X		
8	En la Institución Educativa se desarrolla en los estudiantes el aprendizaje significativo	X		X		X		
9	Los docentes toman en cuenta las necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
10	La institución educativa atiende a los estudiantes según la diversidad de necesidades y su contexto	X		X		X		
11	En los procesos pedagógicos, las metas, procedimientos y resultados se relacionan coherentemente	X		X		X		
D3: EQUIDAD								
12	El director tiene un trato equitativo con los docentes respetando las individualidades	X		X		X		
13	La Institución Educativa no condiciona la matrícula para el ingreso a la Institución Educativa	X		X		X		
14	La Institución Educativa da a conocer a las familias los recursos o servicios que pueden tener a su disposición	X		X		X		
15	La Institución Educativa atiende a estudiantes con necesidades educativas específicas.	X		X		X		
16	Los docentes gozan de igualdad de oportunidades en las distintas actividades	X		X		X		
17	La Institución Educativa mantiene una estrecha comunicación con los padres de familia, con el objetivo de informar oportunamente la situación académica de los estudiantes.	X		X		X		
18	La Institución Educativa plasma en proyectos los productos obtenidos del currículo oculto.	X		X		X		
19	En la Institución Educativa se administra los recursos financieros priorizando las necesidades de la comunidad educativa.	X		X		X		

20	El mobiliario está distribuido de acuerdo a las necesidades de la institución	X		X		X	
D4: EFICACIA		Si	No	Si	No	Si	No
21	La Institución Educativa se organiza para el cumplimiento de las metas, objetivos e indicadores durante el año escolar.	X		X		X	
22	Para el logro de objetivos se establecen vínculos entre proyectos y metas.	X		X		X	
23	En la Institución Educativa se designan los recursos de acuerdo a los requerimientos de la planificación.	X		X		X	
24	Los servicios educativos que presta la Institución Educativa logran alcanzar los resultados esperados en los estudiantes.	X		X		X	
D5: EFICIENCIA		Si	No	Si	No	Si	No
25	Los documentos solicitados a la dirección, son entregados en el tiempo previsto.	X		X		X	
26	Existe en la Institución Educativa una adecuada distribución del mobiliario, materiales e infraestructura que permite el desarrollo eficiente en la enseñanza	X		X		X	
27	La distribución de funciones del personal de la Institución Educativa va en función de objetivos institucionales	X		X		X	
28	La Institución Educativa cuenta con una adecuada organización escolar con el objetivo de atender las necesidades de los estudiantes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Almanson Pajuelo Salvatierra DNI: 22513523

Especialidad del validador: **Mención en Docencia y Gestión Educativa – Docente de la Universidad de Huánuco**

30 de Setiembre del 2021

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
D1: Establecimiento de metas y expectativas								
1	El director realiza reuniones colegiadas para establecer metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
2	Convoca a jornadas de reflexión para dar a conocer los avances y logros de aprendizaje según las metas.	X		X		X		
3	Planifica, organiza y ejecuta conjuntamente con los docentes el reajuste de los instrumentos de gestión para establecer metas de aprendizaje.	X		X		X		
4	Logra que los docentes asuman compromisos para el cumplimiento de metas	X		X		X		
5	Motiva al docente a poner en práctica competencias pedagógicas para el logro de las metas.	X		X		X		
6	Convoca a los docentes para identificar y analizar características de la institución que influyen en las metas de aprendizaje	X		X		X		
D2: Manejo estratégico de recursos								
7	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y materiales que demanda la escuela.	X		X		X		
8	El director dispone del material educativo de acuerdo a las necesidades del estudiante.	X		X		X		
9	Da a conocer a la comunidad educativa el balance económico de la institución.	X		X		X		
10	Contribuye objetivamente en la selección del personal docente y administrativo.	X		X		X		
11	Toma en cuenta el perfil profesional docente para la asignación de aulas.	X		X		X		
12	Gestiona los recursos financieros con una mirada integral, en beneficio de la escuela.	X		X		X		
D3: Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo								
13	Fomenta el compromiso en los docentes respecto del cumplimiento de las horas efectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horarios de trabajo.	X		X		X		
14	Propone alternativas para la recuperación de las horas de trabajo no cumplidas.	X		X		X		
15	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir información institucional en favor de la mejora continua	X		X		X		
16	Fomenta el trabajo cooperativo para sistematizar información que sirva como insumo para la toma de decisiones.	X		X		X		
17	El director y su equipo docente contextualiza el currículo	X		X		X		
18	Realiza las jornadas de reflexión con los docentes consensuando las decisiones en función a los logros de los aprendizajes	X		X		X		
19	El director capacita a sus docentes sobre los contenidos y metas de la	X		X		X		

	programación curricular para su utilización efectiva en el trabajo pedagógico.						
20	Monitorea y orienta en aula a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria	X		X		X	
21	Motiva y orienta en los docentes el uso de evaluación formativa en sus estudiantes (retroalimentación y reflexión del aprendizaje).	X		X		X	
22	Guía a los docentes en el uso de Instrumentos de evaluación pertinentes a la enseñanza aprendizaje	X		X		X	
	D4: Promoción participación en el aprendizaje y desarrollo del profesorado	SI	No	SI	No	SI	No
23	El director realiza capacitaciones para el desarrollo profesional docente en función a resultados de monitoreo y acompañamiento.	X		X		X	
24	El director realiza Guías para mejorar las prácticas pedagógicas.	X		X		X	
25	Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes en la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.	X		X		X	
26	Promueve un ambiente favorable de trabajo que permita el desarrollo personal y profesional de los docentes.	X		X		X	
	D5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	SI	No	SI	No	SI	No
27	Identifica y analiza situaciones conflictivas, y plantea alternativas de solución mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	X		X		X	
28	Promueve una cultura de prevención estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que podrían afectar a la escuela.	X		X		X	
29	El director mantiene una comunicación fluida con los padres de familia y otros actores de la comunidad	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguna

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

Apellidos y nombres del juez validador. *Dr/ Mg: Mg. Daniel Ángel Pajuelo Villanueva*

DNI: 44219807

Especialidad del validador: **Mención Gestión Pública – Docente de la Universidad de Huánuco**

30 de Setiembre del 2021

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CALIDAD EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
D1: RELEVANCIA								
1	El director compromete a los padres de familia en el desarrollo de proyectos en mejora de la Institución y de su comunidad	X		X		X		
2	En la Institución Educativa se promueve el buen uso de los recursos tecnológicos y virtuales	X		X		X		
3	En la Institución Educativa se desarrollan competencias en respuesta a las necesidades del país.	X		X		X		
4	La Institución Educativa apoya a los estudiantes en el desarrollo de su proyecto de vida enmarcados en valores	X		X		X		
5	La Institución Educativa prioriza acciones en beneficio a los propósitos institucionales y al logro de metas	X		X		X		
D2: PERTINENCIA		Si	No	Si	No	Si	No	
6	En la Institución Educativa se desarrolla a cabalidad la tutoría en sus diversas modalidades	X		X		X		
7	En la Institución Educativa se tiene siempre presente que el centro de la educación es el estudiante	X		X		X		
8	En la Institución Educativa se desarrolla en los estudiantes el aprendizaje significativo	X		X		X		
9	Los docentes toman en cuenta las necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
10	La institución educativa atiende a los estudiantes según la diversidad de necesidades y su contexto	X		X		X		
11	En los procesos pedagógicos, las metas, procedimientos y resultados se relacionan coherentemente	X		X		X		
D3: EQUIDAD		Si	No	Si	No	Si	No	
12	El director tiene un trato equitativo con los docentes respetando las individualidades	X		X		X		
13	La Institución Educativa no condiciona la matrícula para el ingreso a la Institución Educativa	X		X		X		
14	La Institución Educativa da a conocer a las familias los recursos o servicios que pueden tener a su disposición	X		X		X		
15	La Institución Educativa atiende a estudiantes con necesidades educativas específicas.	X		X		X		
16	Los docentes gozan de igualdad de oportunidades en las distintas actividades	X		X		X		
17	La Institución Educativa mantiene una estrecha comunicación con los padres de familia, con el objetivo de informar oportunamente la situación académica de los estudiantes.	X		X		X		
18	La Institución Educativa plasma en proyectos los productos obtenidos del currículo oculto.	X		X		X		
19	En la Institución Educativa se administra los recursos financieros priorizando las necesidades de la comunidad educativa.	X		X		X		

20	El mobiliario está distribuido de acuerdo a las necesidades de la institución	X		X		X	
D4: EFICACIA		Si	No	Si	No	Si	No
21	La Institución Educativa se organiza para el cumplimiento de las metas, objetivos e indicadores durante el año escolar.	X		X		X	
22	Para el logro de objetivos se establecen vínculos entre proyectos y metas.	X		X		X	
23	En la Institución Educativa se designan los recursos de acuerdo a los requerimientos de la planificación.	X		X		X	
24	Los servicios educativos que presta la Institución Educativa logran alcanzar los resultados esperados en los estudiantes.	X		X		X	
D5: EFICIENCIA		Si	No	Si	No	Si	No
25	Los documentos solicitados a la dirección, son entregados en el tiempo previsto.	X		X		X	
26	Existe en la Institución Educativa una adecuada distribución del mobiliario, materiales e infraestructura que permite el desarrollo eficiente en la enseñanza	X		X		X	
27	La distribución de funciones del personal de la Institución Educativa va en función de objetivos institucionales	X		X		X	
28	La Institución Educativa cuenta con una adecuada organización escolar con el objetivo de atender las necesidades de los estudiantes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg. Daniel Ángel Pajuelo Villanueva**

DNI: 44219807

Especialidad del validador: **Mención Gestión Pública – Docente de la Universidad de Huánuco**

30 de Setiembre del 2021

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



Firma del Experto Informante.