



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI N°  
090 y 091 del distrito de Jesús María – UGEL 03, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión  
Educativa**

**AUTORA:**

**Br. Galindo Ynga, Diana Mercedes**

**ASESORA:**

**Dra. Alza Salvatierra, Silvia del Pilar**

**SECCION:**

**Educación e Idiomas**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión y calidad educativa**

**PERÚ – 2018**

Dra Estrella Azucena Esquiagola Aranda

**Presidente**

Dra. Luzmila Garro Aburto

**Secretario**

Dra. Silvia Alza Salvatierra

**Vocal**

**Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación, a nuestros alumnos que son la prioridad de nuestra labor educativa y muy especialmente a mi esposo e hijas a quienes amo mucho.

Diana.

### **Agradecimiento**

Agradezco a mis Maestros y asesores por su paciencia y consejos para poder concluir el presente trabajo de investigación, también un agradecimiento especial a todas las personas e instituciones que colaboraron y a nuestros alumnos por ser la razón de nuestra inspiración.

Diana

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Diana Mercedes Galindo Ynga, con DNI 21522884, estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017”, juramento lo siguiente:

- 1) La tesis es, completamente, de mi autoría
- 2) He aplicado las normas internacionales de citas textuales y referencias bibliográficas para consultar las fuentes necesarias. En consecuencia, la tesis no es plagiada en absoluto.
- 3) La tesis no está autoplagiada; o sea, no fue publicada ni presentada previamente para conseguir otro grado académico o título profesional.
- 4) Las oraciones que aparecen como conclusiones son originales, ya que no resultan falseadas ni imitadas. Así que, los aportes académicos finales del trabajo contribuirán al ámbito investigado.

Si se encuentra infracción de engaño con información incorrecta, plagio o datos que no se han citado con sus respectivos autores, autoplagio (pretender que el trabajo se presenta por primera vez cuando se ha expuesto con anterioridad), piratería (el empleo ilícito de investigaciones de otra persona) o falsificación (la muestra apócrifa de los planteamientos de un escritor diferente), acepto los efectos y castigos que de mi proceder se designen. Así, me subyugo al reglamento actual de la Universidad César Vallejo.

Lima, noviembre de 2017

Diana Mercedes Galindo Ynga  
DNI 21522884

## Presentación

Señores integrantes del jurado calificador: Manifestando el acatamiento de las disposiciones del reglamento de grados y títulos para la elaboración y la sustentación de la tesis de la sección de posgrado de la Universidad César Vallejo, con el fin de alcanzar el grado de Maestra en educación, presento la tesis titulada: “Liderazgo directivo y desempeño docente en las IEl N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017”.

La investigación tiene la finalidad de definir la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03, 2017.

El texto presenta siete capítulos. En el primero, designado introducción, se explican los precedentes, el marco teórico de las variables, la justificación, la realidad problemática, la enunciación de problemas, y la delimitación de los objetivos y las hipótesis. En el segundo capítulo, llamado marco metodológico, abarca la operacionalización de las variables, la metodología, tipo de investigación, su diseño, la población, la muestra, el muestreo, las técnicas, los instrumentos de adquisición y de análisis de datos. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo, se expone la discusión. En el quinto capítulo, se plasma las conclusiones. En el sexto capítulo, se consolidan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se manifiestan las referencias bibliográficas y, al final, los apendices.

Espero, señores del jurado, que esta tesis satisfaga las expectativas esperadas por la Universidad a fin de conseguir su aprobación.

La autora.

## Índice de contenido

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Indice de tablas	ix
Indice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	<b>13</b>
1.1 Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación	25
1.4 Problema	26
1.5 Hipótesis	29
1.6 Objetivos	29
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>30</b>
2.1 Variables	31
2.2 Operacionalización de las variables	33
2.3 Metodología	34

2.4 Tipo de estudio	35
2.5 Diseño	36
2.6 Población, muestra y muestreo	37
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
2.8 Métodos de análisis de datos	39
2.9 Aspectos éticos	40
<b>III. Resultados</b>	<b>42</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>50</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>53</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>55</b>
<b>VII. Referencias</b>	<b>57</b>
<b>VIII. Anexos</b>	<b>60</b>
Anexo 1: Artículo Científico	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Cuestionario de la variable Liderazgo directivo	
Anexo 4: Cuestionario de la variable Desempeño docente	
Anexo 5: Matriz de Validación del cuestionario de Liderazgo Directivo	
Anexo 6: Matriz de validación del cuestionario de Desempeño docente	
Anexo 7: Ficha técnica del cuestionario de Liderazgo directivo	
Anexo 8: Ficha técnica del cuestionario de Desempeño Docente	
Anexo 9: Base de datos	
Anexo 10: Certificación de validez del instrumento in situ	



**Indice de tablas**

Tabla 1. Variable 1, Liderazgo directivo	33
Tabla 2. Variable 2, desempeño docente	34
Tabla 3. Población del estudio	37
Tabla 4. Confiabilidad de la variable liderazgo directivo	39
Tabla 5. Confiabilidad de la variable desempeño docente	39
Tabla 6. Medidas de frecuencia de la variable liderazgo directivo	43
Tabla 7. Medidas de frecuencia de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	44
Tabla 8. Medidas de frecuencia de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	45
Tabla 9. Medidas de frecuencia de la variable desempeño docente	46
Tabla 10. Prueba de hipótesis general	47
Tabla 11. Prueba de hipótesis específica 1	48
Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 2	49

## Indice de figuras

Figura 1. Medidas de frecuencia de la variable liderazgo directivo	43
Figura 2. Medidas de frecuencia de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	44
Figura 3. Medidas de frecuencia de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	45
Figura 4. Medidas de frecuencia de la variable desempeño docente	46

## Resumen

Esta tesis, se ha enmarcado en la línea de investigación gestión y calidad educativa, específicamente, en la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel inicial N° 090 y 091 del distrito de Jesús María, UGEL 03 – 2017, el objetivo, es determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la citada institución.

En esta investigación no experimental, se ha usado el método hipotético deductiva, es decir, se han formulado hipótesis de las probables soluciones y verificado su validez contrastándolas con los datos verdaderos, se ha observado los fenómenos en su ambiente sin alterarlos, y analizado la relación entre las variables y realizado las pruebas correspondientes para determinar su relación usando un diseño correlacional.

La población fue de 21 docentes, y 2 directoras de las instituciones educativas de nivel inicial N° 090 y 091 de Jesús María, se recolectó información usando la técnica de encuesta, usando como instrumentos dos cuestionarios, uno para la variable liderazgo directivo y otro para la variable desempeño docente, en ambos casos se emplearon 3 estados para cada respuesta.

Para conocer el nivel de relación de las variables se utilizó el análisis descriptivo y el inferencial, mediante el método de correlación de rangos de Spearman, más conocida como rho de Spearman. Finalmente, se concluyó que existe correlación positiva entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

Palabras clave: Liderazgo, desempeño, directivo, docente

### **Abstract**

This thesis has been framed in the educational management and quality research line, specifically, in the relationship of the directive leadership and the teaching performance in the educational institutions of initial level N ° 090 and 091 of the Jesús María district, UGEL 03 - 2017, the objective, is to determine the relationship between the directive leadership and the teaching performance in the aforementioned institution.

In the present non-experimental investigation, the hypothetical deductive methodology has been used, that is, hypotheses of the probable solutions have been formulated to verify their validity by contrasting them with the true data, the phenomena have been observed in their environment without altering them, and the relationship between the variables and performed the corresponding tests to determine their relationship using a correlational design.

The population was of 21 teachers from the educational institutions of initial level N ° 090 and 091 of the district of Jesús María, information was collected through the technique of the survey, using as instruments two questionnaires, one for the directive leadership variable and another for the teacher performance variable, in both cases 3 states were used. for each answer.

To know the level of relationship of the variables, descriptive and inferential analysis were used, using Spearman's rank correlation method, better known as Spearman's rho. Finally, it was concluded that there is a positive correlation between the variables directive leadership and teaching performance.

**Keywords:** Leadership, performance, manager, teacher

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

En el ámbito internacional se encontró el estudio de Jiménez (2014) que en su tesis *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores, motivación y desempeño docentes*. Colombia, tesis para lograr el grado de magister en ecología; investigación descriptiva correlacional, cuantitativa, con diseño no experimental. Considero una población de 73 docentes, la variable motivación hacia el trabajo se midió con el examen de motivación para el trabajo (CMT), y el liderazgo transformacional se midió mediante el cuestionario de estilos de liderazgo – CELID, para medir el desempeño laboral se utilizó un instrumento elaborado por la propia Universidad Católica de Colombia, los instrumentos se aplicaron a través de internet. La investigación concluyó que: Se probó que no hay relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño docente; se demostró que existe relación entre la motivación, el desempeño de los profesores y los partes que integran la motivación interna, además, la relación entre el motivador grupo de labor, y el medio para alcanzar los motivadores requisición con el liderazgo transformacional.

Esta investigación está entre las que tratan el tema de la motivación, se mencionan teorías basadas en las personas, teorías que abordan la motivación desde el contexto conductual; y teorías que abordan la motivación desde la mixtura del trabajador y el ambiente conductual; como instrumento se usó el cuestionario de motivación y el Cuestionario de Estilos de Liderazgo que mide el liderazgo transformacional. Los resultados reflejan esa dispersión. La investigación sirvió para conocer las diversas teorías existentes y algunos instrumentos que pudieran usarse para este estudio.

Raxuleu (2014) en su tesis *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala, tesis para acceder a la licenciatura en pedagogía con orientación en administración y evaluación educativas; investigación descriptivo correlacional, cuantitativa. La población estuvo integrada por 237 personas, de los cuales 9 son directores, 70 docentes y 158 estudiantes del tercer grado de educación básica regular de los institutos del Distrito Escolar No. 07-06-03. Se manejó un muestreo probabilístico aleatorio

simple, estratificado o de afijación proporcional para evaluar la cantidad de estudiantes encuestados por instituto. Como herramienta se usó la encuesta. El estudio expuso que: Existe un alto vínculo entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente.

La investigación está más centrada en las variables que abordamos en este estudio, en ella se mencionan teorías en las que se concibe al director como el centro y líder único, se menciona tanto el liderazgo pedagógico como el instruccional, e instrumentos como el Principal Instructional Management Rating – PIMRS; que considera tres dimensiones del liderazgo pedagógico: el proyecto escolar, la dirección del programa pedagógico y el fomento de un clima escolar de aprendizaje positivo. El motivo por el cual se decidió tomar el estudio como antecedente obedece a que determina que existe un alto vínculo entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente.

Mesías (2013) en su tesis *Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela*. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador, tesis para obtener la licenciatura en ciencias de la educación, mención administración educativa; el tipo de investigación fue descriptiva no experimental, la población estuvo constituida por los habitantes del cantón Pajulil. La muestra estuvo conformada por un director, 25 docentes y 62 alumnos, totalizando 88 personas, como instrumento se usó un cuestionario de cinco alternativas y una entrevista al director de la institución. Llegando a las siguientes conclusiones: Los docentes y los alumnos señalan que no es frecuente que se tome en cuenta a los integrantes de la colectividad educativa en la programación académica, así como tampoco se toma en cuenta la visión de los profesores, lo que impide el cumplimiento de lo que espera la colectividad educativa; después de la evaluación de los progresos, el director implementa las medidas correctivas necesarias para cumplir el plan académico, sin embargo, los docentes revelan, que en muchas ocasiones se aplican discriminando a algunos maestros; el personal docente y administrativo considera que los eventos de capacitación permiten realizar cambios innovadores que transforman el modelo académico y mejoran el rendimiento académico del profesor y la formación completa de los alumnos; los profesores y alumnos

consideran que no hay buena interrelación entre los actores de la comunidad educativa y que esta carencia impacta en el rendimiento escolar, por lo que sostienen que se debe cambiar el modelo de liderazgo en la comunidad educativa.

Esta investigación trata temas más cercanos al presente estudio tales como: el liderazgo de los directores, el liderazgo educativo, las destrezas del director, el liderazgo educativo transformador y la relación entre el liderazgo y la calidad educativa. La lectura de la investigación ha permitido conocer los tipos de liderazgo y la importancia de las relaciones interpersonales en los centros educativos.

Horn (2013) en la tesis *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Universidad de Madrid. España, para acceder al grado de Doctor en innovación y formación del profesorado; la investigación es de tipo no experimental, cuantitativa, de diseño transversal. El tamaño de la población estuvo integrada por los directivos, jefes técnicos, profesores y mecenas de establecimientos educativos que imparten enseñanza básica completa que están ubicados en ciudades con más de 40 000 habitantes que totaliza 3 015 establecimientos educacionales de la República de Chile. La muestra estuvo compuesta por 645 establecimientos, 262 colegios municipales, 292 colegios particulares subvencionados y 91 colegios particulares no subvencionados; en cada colegio se encuestaron a directores, jefes técnicos y cinco docentes. Como instrumentos se usó un cuestionario para directores, otro para jefes técnicos y un tercero para los docentes. Entre sus conclusiones destaca la siguiente: Existe un mayor efecto del liderazgo de los directores en las variables del desempeño docente, que en los resultados de los estudiantes.

Esta investigación, contribuye a conocer la importancia del liderazgo directivo, ya que en ella se revela que, en orden de importancia, el liderazgo directivo es la segunda variable que influye más en los resultados de los alumnos, después del trabajo de los docentes en el salón de clases.

Rodríguez (2012) en su tesis *Gestión del director en los centros de educación inicial*. Universidad del Zulia. Venezuela, para acceder al grado de



Maestro en educación y planificación educativa; fue un estudio no experimental descriptivo, cuantitativo, de diseño transversal. La población estudiada fue de 52 personas conformada por 6 directores y 46 docentes. Como instrumentos se usaron dos cuestionarios. El estudio concluyó que: La gestión implementada por el director está basada en el modelo estratégico, sin embargo, muestra debilidad en sus dimensiones, funciones y practica un liderazgo tradicional autocrático que no corresponde con las actuales exigencias del sector educativo.

La investigación, se da en el contexto de una institución de nivel inicial en el ámbito internacional, se encuentra en el mismo contexto educativo en la cual se realiza el presente estudio, ha sido útil para conocer que no existen diferencias entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución del nivel inicial, primario o secundario.

A nivel nacional, tenemos otros estudios como el de Valladares (2015) en su tesis Relación entre las características del estilo de liderazgo de los coordinadores académicos y el desempeño docente de los educadores de los centros educativos maristas de san salvador. Universidad Marcelino Champagnat. Perú, para acceder al grado de magister en gestión educativa; el estudio fue de tipo no experimental, cuantitativa, con diseño transversal correlacional, para conocer el grado de asociación entre las variables estilo de liderazgo y desempeño docente. El tamaño de la población fue de 193 educadores y 8 directivos. La muestra estuvo conformada por 104 educadores y 8 coordinadores académicos de tres instituciones maristas de El Salvador. Como instrumento se usaron dos cuestionarios uno dirigido a educadores y el otro a coordinadores. En el estudio se concluyó que: Hay una relación significativa entre las características del estilo del liderazgo del coordinador y el desempeño docente; se logró determinar cuáles son las características de la gestión pedagógica, institucional y administrativa del coordinador que contribuyen al desempeño docente; los coordinadores de las tres instituciones educativas maristas poseen características que les permiten proponer a los educadores opciones educativas pedagógicas ya que orientan y retroalimentan la elaboración de planes y proyectos y evalúan y brinda acompañamiento a los procesos de instrucción y aprendizaje que se realizan en la

institución educativa; los coordinadores poseen características que promueven el desempeño docente en relación a la elaboración de planes y proyectos y al coordinar la evaluación de los procesos de aprendizaje; la motivación que ejercen los coordinadores para realizar prácticas educativas innovadoras y la utilización de experiencias de aprendizaje significativo permiten un desempeño docente que favorece la calidad educativa del centro escolar; los coordinadores facilitan la promoción del desarrollo profesional docente, motivo por el que se decidió tomar la investigación como antecedente.

La citada investigación es muy importante porque da a conocer el liderazgo de los coordinadores académicos, los cuales no tienen funciones netamente administrativas en los centros educativos y están más enfocados en el aspecto pedagógico, por lo que los resultados positivos revelados en la investigación dan a conocer con mayor énfasis la importancia y el valor del liderazgo.

Mestanza (2017) en su tesis *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú, para acceder al grado Magister en administración de la educación; realizó una investigación descriptiva, cuantitativa, con un diseño transversal correlacional – Causal, porque se limita a establecer relaciones entre variables sin establecer causalidad. La población fue de 58 integrantes y compuesta por 01 director, una subdirectora y 56 docentes, de los cuales 08 eran de educación inicial. La muestra estuvo constituida por 56 docentes de los tres niveles educativos. Se usaron como instrumentos el cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director y la ficha de observación del desempeño docente. Las conclusiones del estudio son: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente.

Esta investigación, se da a conocer la evolución del liderazgo en la educación desde los años 60 hasta la actualidad, en los que se consideraba que el éxito del director debe ser medido por el impacto en los aprendizajes de los

estudiantes. En este punto, considero que el presente estudio se orienta en ese sentido.

Rodríguez (2012) en su tesis *Percepción del liderazgo del director y desempeño laboral de las profesoras*. Universidad San Ignacio de Loyola. Perú, para acceder al grado Magister en educación con la especialidad de gestión de la educación; el tipo de investigación es descriptivo correlacional, cuantitativa, de diseño transversal. La población que involucro la investigación fue de 256 profesoras del sector público de la red N° 6 del Callao. La muestra no probalística fue de 50 profesoras de 4 instituciones estatales de nivel inicial en la provincia constitucional del Callao, el instrumento usado fue la encuesta. El estudio concluyó lo siguiente: Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones estatales de nivel inicial en la provincia constitucional del Callao; existe relación significativa entre el liderazgo del director y la dimensión motivación para el trabajo en las instituciones educativas iniciales del estado en la provincia constitucional del Callao; existe relación significativa entre el liderazgo del director y la dimensión participación en las instituciones educativas iniciales estatales en la provincia constitucional del Callao; no existe relación directa entre el liderazgo del director y la dimensión responsabilidad en las instituciones educativas iniciales estatales en la provincia constitucional del Callao.

La investigación, que trata del liderazgo del director y el desempeño docente en una institución del nivel inicial en el ámbito nacional, es más cercana al contexto educativo en la cual se desarrolla el presente estudio, que también se desarrolla en una institución educativa inicial.

Gonzaga (2015) en su tesis *El perfil del liderazgo del director en la organización*. Universidad de Piura. Perú, para acceder al grado de Magister en educación con mención en gestión educativa; El tipo de investigación fue descriptiva correlacional, cuantitativa, de diseño transversal. La población estudiada fue de 75 personas, la muestra se tomó a 70 personas entre ellas 67 docentes y 3 directivos, como instrumento se utilizó la encuesta. Las conclusiones del estudio fueron: Las dimensiones del liderazgo directivo que más favorecen a la

organización escolar son: Inspiración y carisma; la primera, se evidencio cuando los docentes colaboraran preparando proyectos formativos, objetivos estratégicos de la escuela y en las acciones que originan metas compartidas. La segunda cuando transmitieron entusiasmo, confianza y respeto en las relaciones personales con los docentes y entre ellos. Las dimensiones a perfeccionar son: estimulación intelectual y dimensión de participación. El perfil del liderazgo del director del colegio emblemático “Nuestra Señora de Guadalupe” de la ciudad de Talara motiva moderadamente la organización escolar.

La investigación resalta que los directores desempeñan el importante papel de líderes en sus instituciones educativas, por lo que es necesario conocer los rasgos del liderazgo que cada uno presenta y sus efectos en las instituciones educativas que dirigen.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1. Definición de la variable liderazgo directivo**

Catalayud (2015, p. 213) hace un recuento de la evolución del término liderazgo, lo define como la capacidad de influir en la conducta de las personas de forma no explícita o informal; para la autora, el líder es la persona que persigue contantemente la participación comprometida de los docentes en un equipo que tiene como objetivo a largo plazo la mejora de la escuela. Para la autora, el liderazgo, es un proceso que ejerce influencia con el fin de lograr determinadas metas. Asimismo, menciona que el liderazgo es una función, una forma y una característica que se encuentra en el grupo y que fortalece la organización.

### **1.2.2. Enfoques teóricos de la variable liderazgo directivo**

Gajardo y Ulloa (2016), manifiestan que existe consenso en que el liderazgo pedagógico se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes, lo que requiere prácticas que posibiliten el establecimiento de propósitos y metas compartidas, el desarrollo profesional del docente y que la

organización escolar genere, especialmente, condiciones para la promoción de una cultura de colaboración.

El Ministerio de Educación (2014), precisa que el liderazgo directivo o pedagógico es la función de movilizar e influir en otros para articular y alcanzar los propósitos y metas compartidas de la escuela.

### **1.2.3. Dimensiones de la variable liderazgo directivo**

#### **Dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes**

Según el Ministerio de Educación (2014), esta dimensión contiene las competencias necesarias para efectuar la evolución de la escuela, transformando las circunstancias para el progreso de los aprendizajes mediante la planificación, el fomento de la armonía, la interculturalidad, la cooperación de las familias, y la colectividad, evaluando metódicamente la gestión de la institución.

Indicadores de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: Dirige la planificación sobre la base de la comprensión de los procesos pedagógicos, el clima o ambiente escolar, las particularidades de los alumnos y su entorno, conduciéndola para alcanzar los logros de aprendizaje; Suscita y mantiene la cooperación armoniosa de los representantes de la institución, las familias y la colectividad apoyando los aprendizajes; así como un mantener un ambiente sano apoyado en el respeto, el estímulo, y el apoyo mutuo, tomando en cuenta la diversidad; Ayuda a que las circunstancias operativas afirmen en los alumnos los aprendizajes eficaces, gestionando con justicia y eficacia los recursos humanos y materiales, los bienes, el dinero, las cuentas bancarias, bursátiles, y el tiempo, y previniendo los riesgos; Dirige los procesos de valoración de la gestión, transparenta los ingresos y gastos dentro del perfeccionamiento continuo y el logro de aprendizajes.

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

Según el Ministerio de educación (2014), contiene las capacidades del director encauzadas hacia el progreso de la profesionalidad de los profesores y el proceso

de apoyo metódico al profesor para mejorar los aprendizajes a partir de una orientación respetuosa de la diversidad e inclusión.

Indicadores de la Dimensión Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes: Suscita y lidera una colectividad de aprendizaje con los docentes basada en la ayuda mutua, la autoevaluación y la formación perenne, encaminada a perfeccionar la destreza pedagógica y afirmar los aprendizajes; Dirige la eficacia de los métodos pedagógicos mediante el apoyo sistemático a los profesores y la meditación compartida con los colegas con el fin de conseguir las metas de aprendizaje.

#### **1.2.4. Definición de la variable desempeño docente**

El Ministerio de educación (2014), define el desempeño docente como el ejercicio de 4 dominios: el primer dominio está relacionado con la preparación para la instrucción, el segundo dominio se refiere al progreso de la instrucción en el aula y la colegio, el tercer dominio se trata de engranar la gestión escolar con las familias y la colectividad, y el cuarto dominio esta conformado por la identidad de los profesores y el progreso de su profesionalismo.

#### **1.2.5. Enfoques teóricos de la variable desempeño docente**

Redolfo (2015), sostiene que desempeño docente es el dominio de la | 0. preparación y la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos, la intervención de la colectividad en la gestión de una manera asertiva y la búsqueda del progreso de su profesionalidad y la identidad de su experiencia.

Roque (2015), sostiene que desempeño docente es el conjunto de actividades diarias que realiza un profesor, tales como la preparación de clases, asesoramientos a los alumnos, dictado de clases, calificación, la coordinación con otros profesores y autoridades de la institución educativa y la participación en programas de capacitación.

En síntesis, el desempeño docente comprende la preparación, conducción, la participación en la gestión de la institución educativa y la colectividad, llevando a la práctica lo aprendido en las capacitaciones recibidas.

### **1.2.6. Dimensiones del desempeño docente**

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

El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión está compuesta por la planificación de la labor pedagógica a mediante el programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el dentro de los límites de una orientación intercultural e inclusiva. Describe las principales particularidades sociales, culturales y cognitivas de sus alumnos, el manejo adecuado de los contenidos pedagógicos, las disciplinas que enseña, la adecuada elección de materiales, estrategias y la evaluación del aprendizaje.

Indicadores de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Conoce y percibe las particularidades de sus alumnos y el contexto, las disciplinas que enseña, las orientaciones y procesos pedagógicos, con el fin de sembrar capacidades superiores en la formación completa de sus alumnos; Planifica la enseñanza de forma conjunta con sus colegas, respondiendo a la relación entre los aprendizajes que pretende conseguir en los alumnos, el proceso pedagógico, la utilización de los recursos y la evaluación, en la programación curricular que se revisa constantemente para su perfeccionamiento.

#### **Dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión está constituida por el adecuado manejo del proceso de enseñanza mediante una visión que aprecie la inclusión y la diversidad. Describe la intervención del maestro en el progreso de un clima propicio para el aprendizaje, la dirección de los comprendidos, la constante estimulación de los alumnos, el perfeccionamiento de estrategias metodológicas y de valoración, así como la adecuada utilización de los recursos didácticos adecuados y relevantes. Encierra la utilización de distintos razonamientos e instrumentos que ayudan a la identificación de la meta y a superar los retos del proceso de

aprendizaje, y al mismo tiempo ayudan a mejorar los aspectos de la enseñanza que es necesario mejorar.

Indicadores de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: Crea un ambiente adecuado para el aprendizaje, la armonía y la tolerancia de la diversidad, con el fin de crear ciudadanos críticos y tolerantes otras culturas; lleva el proceso de enseñanza con pleno dominio de las disciplinas que enseña y usa adecuadamente estrategias y recursos oportunos, para que los alumnos asimilen de forma reflexiva y crítica la solución de problemas concernientes a sus experiencias, intereses y su cultura; evalúa constantemente el aprendizaje en concordancia con los objetivos institucionales acordados, para decidir y retroalimentar a sus alumnos y a la colectividad educativa, tomando en consideración las individualidades y las realidades culturales.

#### **Dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión como la cooperación en la gestión de la institución educativa desde un punto de vista democrático para conformar la colectividad de aprendizaje. Es decir, la comunicación positiva con representantes de la colectividad pedagógica, la colaboración en la preparación, ejecución y valoración del Proyecto Educativo Institucional – PEI, así como el aporte al establecimiento de un ambiente favorable. Envuelve la apreciación y respeto a la colectividad, sus particularidades, y la responsabilidad compartida con las familias en los resultados de los aprendizajes.

Indicadores del dominio participación en la gestión de la escuela acoplada a la colectividad: Contribuye de forma democrática y crítica, en la gestión, ayudando a la elaboración y progreso continuo del Proyecto Educativo Institucional – PEI, con el fin de elevar la calidad de los aprendizajes; Forma relaciones respetuosas, ayuda y comparte la responsabilidad con las familias, la colectividad y otras instituciones públicas, privadas o de la sociedad civil; usa sus conocimientos y recursos en los procesos educativos e informa los resultados obtenidos.



### **Dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

El Ministerio de Educación (2014), define que esta dimensión como el proceso y las experiencias que identifican la formación y progreso profesional de los maestros. Es decir, la deliberación metódica sobre su experiencia pedagógica, la de sus compañeros como grupo, la asistencia a sus colegas y su intervención en las acciones de desarrollo profesional. Comprende el compromiso en el desarrollo de los procesos de aprendizaje y en los resultados obtenidos, la conducción adecuada de la información relativa al diseño y ejecución de las políticas educativas en los niveles nacionales y regionales.

Indicadores del dominio desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: Reflexiona sobre su habilidad y experiencia institucional, permanentemente despliega procesos de aprendizaje individual o colectivamente, con el fin de edificar y consolidar su identidad y compromiso profesional; ejercita su función con ética y respeto por los derechos humanos, manifestando franqueza, equidad, responsabilidad y compromiso con su función en la sociedad.

### **1.3 Justificación**

**Conveniencia**, investigar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente es importante para nuestra sociedad, para definir si es válido usar esta relación como una herramienta que contribuya a mejorar la calidad educativa. Esta investigación servirá para ahondar en el tema y contribuir con el esclarecimiento de este tema.

**Relevancia social**, los resultados beneficiaran a la comunidad educativa de nuestro país, pues dotara de los criterios necesarios que puedan permitir tomar una decisión informada respecto a la pertinencia e importancia de desarrollar el tema de la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. El tema abordado en esta investigación tiene un alcance nacional ya que compete a la comunidad educativa nacional y está siendo tratado por el Ministerio de Educación.

**Implicaciones prácticas**, la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente incluye a múltiples problemas prácticos que abarcan el quehacer de la labor educativa, y pueden contribuir a solucionar el problema de la calidad de la educación evidenciado por el bajo rendimiento de los alumnos peruanos en las pruebas de PISA.

**Valor teórico**, para analizar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, se tomará en cuenta los marcos del buen desempeño del directivo y del buen desempeño docente del Ministerio de Educación, que no se han tomado en cuenta en los estudios nacionales anteriores.

**Utilidad metodológica**, se pretende mejorar la recolección y el análisis de los datos basándose en los marcos del buen desempeño directivo y docente mencionados anteriormente, para analizar desde esa perspectiva, la relación de las mencionadas variables en estudio.

#### **1.4 Problema**

A nivel internacional no existe dudas acerca de la eficacia del liderazgo directivo, alrededor del mundo muchos países están implementando esta política en sus sistemas educativos, los países de latinomaerica están haciendo denodados esfuerzos para implementar el liderazgo directivo en sus respectivos países, estos esfuerzos son analizados en la publicación de la UNESCO (2014) titulada “El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe; un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región”, en la cual da a conocer que: Las políticas dirigidas a los directores escolares se orientan a potenciar el liderazgo directivo en concordancia con las tendencias internacionales actuales; los sistemas escolares tienen distintos niveles de progreso, Colombia y Chile tienen avances significativos los últimos 10 años, los otros países recién están iniciándose en este tema; las políticas relativas al liderazgo directivo en Latinoamérica no tienen un enfoque sistémico que comprenda las diferentes áreas clave tales como; los estándares de desempeño, la selección y evaluación, las condiciones de trabajo, y la formación de los directores. Las iniciativas que existen en los distintos países se han

focalizado en algunas dimensiones de forma aislada, dejando de lado la formación, los ambientes de trabajo y la posición que los directores ocupan en la comunidad educativa; los avances logrados no están plenamente articulados con otras políticas institucionales, por lo que existe una tensión entre la alternativa de potenciar el liderazgo directivo y las limitadas facultades y poder de decisión que restringen el desarrollo de las políticas que se han empezado a implementar; las políticas orientadas a los directores se distinguen por una falta de coherencia interna, sólo Colombia tiene una relativa coherencia. Las demás no toman en cuenta un enfoque que articule los distintos aspectos en una sola política destinada al fortalecimiento del liderazgo directivo; las iniciativas de los países latinoamericanos no han tomado en cuenta los distintos tipos de sistemas escolares que existen en sus respectivos territorios. En todos, solos se ha considerado a los directores de colegios estatales y las políticas no se ha adaptado a las distintas realidades que existen dentro de un mismo país.

En esta publicación se señala que, en el caso del Perú, se da mas peso a las funciones administrativas de los directores, pues ellos deben garantizar la seguridad dentro de la infraestructura escolar y en sus intermediaciones en coordinación con las autoridades locales y presenta un bajo énfasis en la función pedagógica, lo que se manifiesta cuando solo se indica que son responsables de la promoción, articulación y armonización de la planificación y perfeccionamiento de las actividades formativas. También se da a conocer que, a pesar que en la mayoría de los países latinoamericanos existen equipos de gestión que acompañan al director y que incluyen a otros directivos que tiene distintos roles y responsabilidades, en el Perú no existe esta figura.

Otros estudios realizados en el Perú como el de Freire y Miranda (2014), manifiestan que el liderazgo del director suele influir indirectamente en los aprendizajes de los alumnos, por medio del desempeño de los maestros cuando el director estimula y asegura la comunicación permanente y constantemente supervisa a los profesores para apoyar la mejora de su práctica pedagógica. Afirman que en el Perú existe escasa evidencia de la incidencia del liderazgo del director en el rendimiento escolar u otras variables relativas a la escuela, por lo que

recomiendan hacer estudios que amplíen el conocimiento al respecto. Finalmente, sostienen que es indispensable que los profesores y directores trabajen de manera conjunta para que las estrategias planteadas por el sector educación para mejorar la gestión escolar sean fructíferas; que se debe alentar la labor articulada entre profesores y directores, la comunicación permanente el monitoreo constante de las clases, la preparación colegiada de la programación curricular, tener un enfoque común y un marco conceptual que permita identificar los aspectos que la comunidad educativa necesita trabajar para realizar mejoras.

Finalmente, es necesario recalcar que, a nivel nacional, la investigación relativa al liderazgo directivo y el desempeño docente, aún no está clara. Para Rodríguez (2012), Existe una relación directa significativa entre la percepción del liderazgo del director y el desempeño; para Valladares (2015), hay una relación significativa entre las características del estilo del liderazgo del coordinador y el desempeño docente; para Mestanza (2017), no existe tal relación; y para Gonzaga (2015), la inspiración y el carisma del director favorecen la organización escolar. Estos resultados dispersos hacen necesario continuar investigando la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente para confirmar o descartar su relación y el grado de influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente.

#### **1.4.1 Problema General**

¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?

#### **1.4.2 Problemas Específicos**

¿Qué relación existe entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?

¿Qué relación existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017

### **1.5.2 Hipótesis específicas**

Existe relación directa y significativa entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

Existe relación directa y significativa entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 General**

Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.

### **1.6.2 Específicos**

Determinar la relación que existe entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

Determinar la relación que existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Variables**

### **2.1.1 Variable 1: Liderazgo directivo**

#### **Definición conceptual**

Catalayud (2015), luego de hacer un recuento de la evolución del término Liderazgo, lo define como la habilidad de influir en la conducta organizativa de las personas de forma no explícita o informal; para la autora, el Líder es la persona que contantemente busca la participación comprometida de los profesores en un equipo que tiene como objetivo a largo plazo la mejora de la escuela. Es decir, liderazgo, es el proceso por el cual se ejerce influencia con el objetivo de lograr determinados propósitos. Asimismo, menciona que el liderazgo se conceptualiza como una función, una forma y una característica que reside en el conjunto de personas organizadas y que fortalece la organización.

El Ministerio de educación (2014), define el liderazgo directivo como el ejercicio de dos dominios, el primer dominio es, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, que esta conformada por las competencias que realiza el director para reformar la escuela a través de la planificación, el fomento, la armonía democrática e intercultural, tomando en cuenta a las familias, la colectividad y sistematizando las evaluaciones periódicas de la gestión educativa; el segundo dominio es, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, que incluye las copetencias orientadas al desarrollo profesional de los profesores ya la proceso de apoyo poermente al profesor para la mejora de los aprendizajes.

En esta investigación tomaremos la definición del Ministerio de educación por ser esta la que el estado impulsa como una herramienta para implementar una política de liderazgo directivo.

#### **Definición operacional**

El liderazgo directivo es una variable de tipo categórica, de naturaleza cualitativa ordinal, el instrumento es un cuestionario de 63 preguntas, cuyas respuestas pueden ser alto, medio o bajo; al nivel bajo le corresponde el rango de 21 a 34; al

nivel medio de 35 a 48 y al nivel alto de 49 a 63; esta variable esta compuesta por 2 dimensiones: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con 14 preguntas, y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con 15 preguntas. Todas las preguntas tienen los niveles bajo, medio y alto con sus respectivos rangos. En la tabla 1 se muestra la operacionalización de la variable liderazgo directivo.

### **2.1.2 Variable 2: Desempeño docente**

#### **Definición conceptual**

El Ministerio de educación (2014), define el desempeño docente como el ejercicio de 4 dominios: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.

#### **Definición operacional**

El Desempeño docente es una variable de tipo categórica cualitativa ordinal. El instrumento es un cuestionario de 40 preguntas, cuyas respuestas pueden ser nivel Alto, Medio o Bajo; al nivel bajo le corresponde el rango de 40 a 66; al nivel medio de 67 a 93; y al nivel alto de 94 a 120, esta variable esta compuesta por 4 dimensiones: preparación para los aprendizajes de los estudiantes que contiene 10 preguntas, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes que contiene 19 preguntas, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad que contiene 15 preguntas, y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente que contiene 4 preguntas. Todas las preguntas tienen los niveles bajo, medio y alto con sus respectivos rangos. En la tabla 2 se muestra la operacionalización de la variable desempeño docente.



## 2.2 Operacionalización de las variables

### Variable 1: Liderazgo directivo

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable Liderazgo directivo*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Niveles y rangos
<b>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>	◦ Conduce la planificación institucional.	1 - 14	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [14 – 22] Medio [23 – 31] Alto [32 – 42]
	◦ Promueve la participación democrática.			
	◦ Favorece las condiciones operativas.			
	◦ Lidera procesos de evaluación de la gestión.			
<b>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>	◦ Promueve una comunidad de aprendizaje.	15 - 21	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [5 – 11] Medio [12 – 16] Alto [17 – 21]
	◦ Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos.			
<b>Total variable 1</b>	Liderazgo directivo	1 - 21	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [21 – 34] Medio [35 – 48] Alto [49 – 63]

Nota: Ministerio de educación (2014)

## Variable 2: Desempeño docente

Tabla 2.

### Operacionalización de la variable desempeño docente

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Niveles y rangos
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Comprende a sus estudiantes y sus contextos.</li> <li>◦ Planifica la enseñanza de forma colegiada.</li> </ul>	1 - 10	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [10 - 16] Medio [17 - 23] Alto [24 - 30]
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Crea clima propicio.</li> <li>◦ Conduce el proceso de enseñanza.</li> </ul>	11 - 29	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [19 - 31] Medio [32 - 44] Alto [45 - 57]
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Participa democráticamente.</li> <li>◦ Relaciones de respeto con las familias, la comunidad y otras instituciones.</li> </ul>	30 - 35	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [6 - 9] Medio [10 - 13] Alto [14 - 18]
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Proceso reflexivo.</li> <li>◦ Se conduce con ética profesional.</li> </ul>	36 - 40	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [5 - 7] Medio [8 - 10] Alto [11 - 15]
<b>Total Variable 2</b>	Desempeño docente	1 - 40	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [40 - 66] Medio [67 - 93] Alto [94 - 120]

Nota: Ministerio de Educación (2014)

### 2.3 Metodología

Para definir la metodología se recurrió a diversos autores, tales como Bernal (2010), que sostiene que el método hipotético deductivo se basa en un medio que parte de unas aseveraciones en condición de hipótesis y busca objetar o desvirtuar dichas hipótesis, teorizando de ellas conclusiones que deben compararse con los hechos.

De acuerdo a Cegarra (2012), el método hipotético deductivo, gravita en formular hipótesis acerca de las probables soluciones al problema analizado y contrastando con los datos valederos de la muestra para definir si corresponden con las hipótesis planteadas. El método, se compone de una secuencia básica: Observación del objeto de estudio, creación de hipótesis para explicar dicho objeto,

contrastación con los resultados para comprobar la validez de los enunciados. En resumen, el investigador debe proponer hipótesis que expliquen el objeto de estudio y contrastarla con la realidad para determinar su validez. Esta investigación ha sido elaborada siguiendo el paradigma interpretativo, con la finalidad de comprender e interpretar a través de la metodología cualitativa del estudio de casos y las técnicas de la entrevista.

## **2.4 Tipo de estudio**

Para definir la investigación aplicada se analizaron las teorías relativas de los siguientes autores: Sánchez y Reyes (2006, p. 38) quienes sostienen que “la investigación aplicada o tecnológica se orienta a argumentar la validación de ciertas técnicas a las cuales se le asignan principios científicos”

Carrasco (2013), sostiene que una investigación resalta por tener intenciones prácticas inmediatas bien determinadas; es decir, se investiga para intervenir, convertir, transformar o crear cambios hacia un determinado ámbito de la realidad. Para hacer investigaciones aplicadas es primordial contar con la contribución de las teorías científicas.

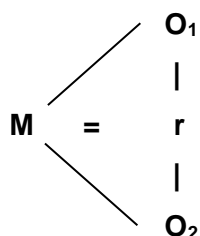
Para el metodólogo Valderrama (2010), se le debe llamar “activa”, dinámica, práctica o empírica. Ya que está fuertemente sujeta a la investigación básica, necesita de sus hallazgos y contribuciones teóricas para solucionar problemas, con el fin de forjar bienestar en la sociedad.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), los estudios descriptivos se orientan a buscar y especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Los estudios correlacionales tienen como meta poner en conocimiento la relación o grado de asociación que exista entre dos o más nociones, clases o variables en un contexto en particular.

La investigación realizada es de tipo aplicada de naturaleza descriptiva y correlacional ya que se explica y caracteriza la mecánica de cada una de las variables. A continuación, se midió el grado de relación de las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

## 2.5 Diseño

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el término diseño, está referido a la técnica o táctica creada para conseguir la información que se pretende. Manifiestan que se trata de estudios donde únicamente se observan las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables sin manipularlas. Lo que se hace en un estudio no experimental es observar fenómenos tal como se expresan en su entorno natural, para luego ser analizados. En este caso, El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal correlacional por que se describieron las relaciones entre las variables en una situación dada. El diagrama que representa a este diseño es el que sigue:



Donde:

M = Directoras y docentes de las IEI N° 090 y 091

O1= Observación del liderazgo directivo

O2= Observación del desempeño docente

r = Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

## 2.6 Población, muestra y muestreo

### Población

La población estuvo compuesta por 10 docentes del IEI N° 091 “Señor de los Milagros”, 11 docentes del IEI 090 y las directoras de ambos centros educativos, totalizando 21 directoras y dos directoras. En la tabla 3 se muestra la distribución de la población.

Tabla. 3

#### *Población del estudio*

N°	Instituciones Educativas	Directivos	Docentes	Total
1	IEI N° 090 “Señor de los Milagros”	1	10	11
2	IEI N° 091 “Santa Rosita de Lima”	1	11	12
	Total	2	21	23

Nota: Escala 2017 (Minedu)

### Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la muestra es una parte de la población debidamente delimitada de interés de la cual se obtienen datos, ésta deberá ser representativa. En este caso, la muestra estuvo constituida por las 21 docentes de las instituciones educativas N° 090 y 091 del distrito de Jesús María.

## 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnicas

La técnica que se uso fue la encuesta que se encarga en reunir la información en la muestra de estudio.

### Encuesta

La encuesta es una de las técnicas de recojo de información para la investigación, se debe a que está elaborada de forma técnica, la encuesta anota con autenticidad la problemática que existe, pues son los protagonistas los que exponen la información que se analiza de manera posterior y permite la validación de la

hipótesis. La encuesta está dirigida a 22 docentes de las instituciones de educación inicial, con 56 ítems por cada variable orientada a determinar la correlación entre las dos variables.

### **Instrumentos**

Para determinar los niveles de percepción de las docentes respecto a la variable liderazgo directivo, se desarrolló un cuestionario para las docentes nombradas y contratadas de las instituciones educativas del nivel inicial N° 090 “Señor de los Milagros” y N° 091 “Santa Rosita de Lima” del distrito de Jesús María. Dicho cuestionario, consta de 21 ítems, distribuidos entre las dos dimensiones de la variable liderazgo directivo, con alternativas de respuesta que van del 1 al 3 por cada ítem.

Para determinar los niveles de percepción de las directoras respecto a la variable desempeño docente, se desarrolló otro cuestionario para las directoras de las instituciones educativas de nivel inicial de N° 090 “Señor de los Milagros” y N° 091 “Santa Rosita de Lima” del distrito de Jesús María. El mencionado cuestionario, contiene 40 ítems, distribuidos entre las cuatro dimensiones de la variable desempeño docente, con alternativas de respuesta que van del 1 al 3 por cada ítem.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

La confiabilidad de esta investigación se hizo por intermedio de la prueba de confiabilidad del alfa de Cronbach para la estimación de la consistencia interna del cuestionario.

Para conocer la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto a 22 docentes de la escuela de postgrado de la Universidad César vallejo, cuya particularidad fue su similitud con la población examinada. Una vez obtenidos los puntajes totales se hace el cálculo a través del coeficiente Alfa de Cronbach para la medición de la confiabilidad Inter elementos con respecto al cuestionario.

Tabla 4

*Confiabilidad de la variable liderazgo directivo*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados
0.87	21 items

Interpretación:

El resultado nos señala que el instrumento de la variable liderazgo directivo tiene una fuerte confiabilidad con un puntaje de 0,87 puntos.

Tabla 5

*Confiabilidad de la variable desempeño docente*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados
0.93	40 items

Interpretación:

El resultado nos señala que el instrumento de la variable desempeño docente forestal es altamente confiable con un puntaje de 0,93 puntos.

## 2.8 Métodos de análisis de datos

### Procedimientos de recojo de datos.

Una investigación es científicamente válida cuando se sustenta en información coherente con una teoría, verificable, y que haga evidente lo que se trata de demostrar con la hipótesis que se formula. Para lo cual, es necesario recolectar la información planificadamente, con objetivos claros y precisos sobre su nivel y profundidad. Hernández Fernández y Baptista (2014), expresan que una vez recogida la información se selecciona el software que los procesara la información, los datos se exploran, se analizan descriptivamente y se visualizan por variables; se evalúa su confiabilidad, validez y objetividad de los instrumentos de medición; se analizan e interpreta estadísticamente las hipótesis planteadas, si es necesario se realizan análisis adicionales y finalmente se preparan los resultados para mostrarse.

En el presente estudio se usaron métodos de investigación cuantitativa que permitieron el análisis y las deducciones que facilitaron el desarrollo de conclusiones, y la toma de decisiones.

Para el análisis de datos cuantitativos se efectuó considerando niveles de medición de las variables a través de la estadística; que permitieron detallar las principales características individualmente las variables, tomadas.

Las variables fueron analizadas usando la versión 23 del software estadístico Statistical Package for Social Sciences (SPSS), Para la Estadística descriptiva se emplearon tablas para presentar los porcentajes y gráficas para mostrar la distribución de los datos, y las tablas de contingencias para asociar las variables.

Para determinar las propiedades de la población a partir de la muestra se usó la Estadística inferencial que permitió estimar los parámetros y examinar las hipótesis, basándose en la distribución muestral, para este estudio se usó el análisis No Paramétrico que según Los autores Hernández Fernández y Baptista (2014), se calcula mediante la Correlación de Spearman que se usa cuando la escala del instrumento es ordinal. Y que mide el grado de relación de las variables.

Para calcular el coeficiente de correlación de Spearman, que mide la correlación entre las dos variables aleatorias continuas, para la medición de las variables: gestión institucional y manejo forestal y sus dimensiones, se usó el software Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versión 23 en español.

## **2.9 Aspectos éticos**

La investigación considero los aspectos éticos debido a que la población estudiada está constituida por trabajadores de la institución pública, en ese sentido los participantes fueron previamente informados y se solicitó su consentimiento para participar en el estudio, en todo momento se mantuvo el anonimato y el respeto hacia el evaluado resguardando los instrumentos y las respuestas sin juzgarlas.



La presente investigación se fundamenta en la veracidad de los datos recopilados por los diferentes teóricos del mundo académico en los aspectos de antecedentes y las teorías. Las sugerencias se plantean con la finalidad que las docentes de las instituciones educativas N° 090 y 091 del distrito de Jesús María, continúen empleando y perfeccionando la motivación para lograr mejores aprendizajes y desarrollar un aprendizaje significativo en los estudiantes y brindar una calidad educativa. Asimismo, esta investigación sirva como referente para otros docentes o interesados en el tema.

Por otro lado; ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

### **III. Resultados**

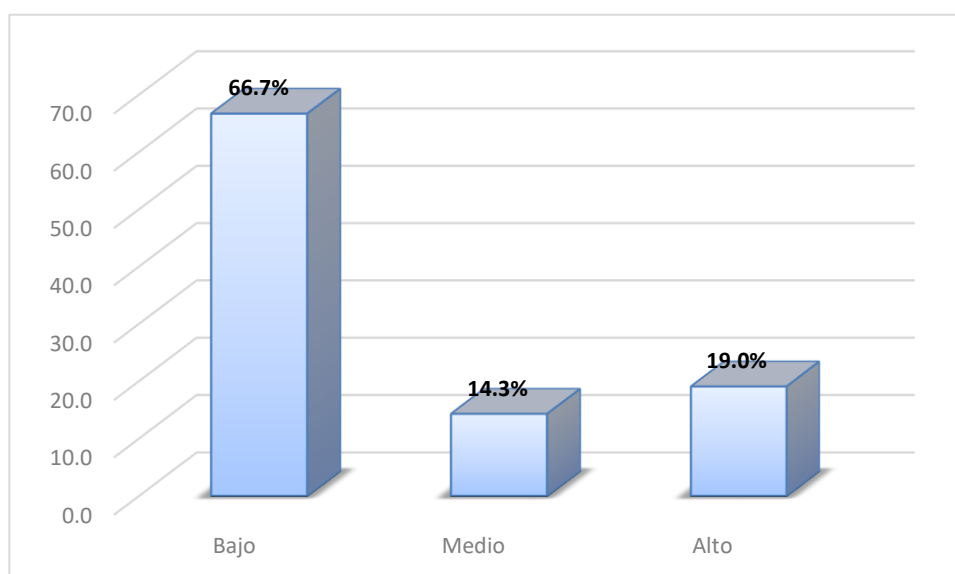
### 3.1 Análisis descriptivo

#### 3.1.1 Análisis descriptivo de los resultados de la variable 1

Tabla 6

*Medidas de frecuencia de la variable liderazgo directivo*

Niveles de frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	66.67
Medio	3	14.29
Alto	4	19.05
Total	21	100.00



*Figura 1. Medidas de frecuencia de la variable liderazgo directivo*

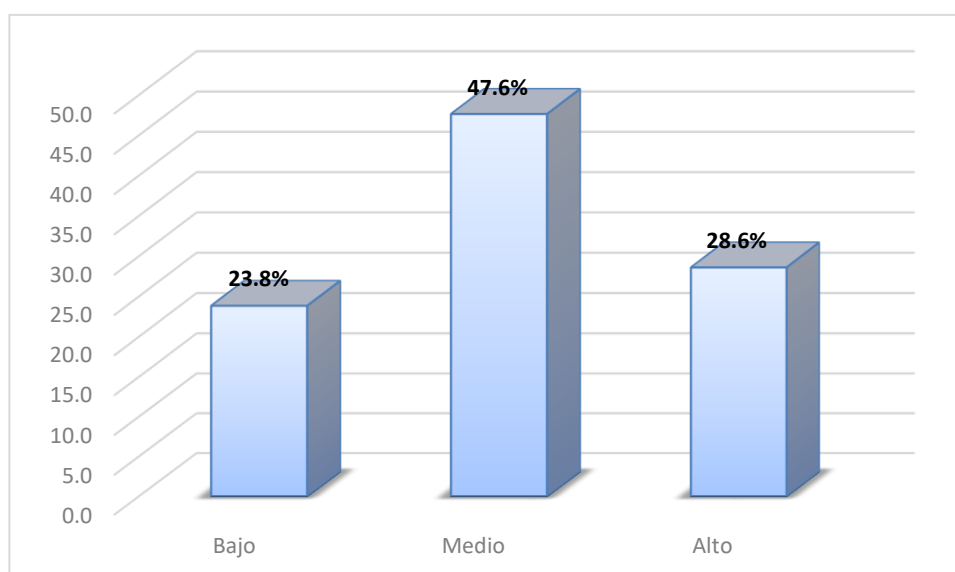
En la tabla 6 y la figura 1, se muestran los resultados de la variable liderazgo directivo, de la encuesta realizada al personal de las instituciones de educación inicial N° 090 y N° 091 del distrito de Jesús María, se obtiene que el 66.7% de los encuestados consideran que es baja, 14.3% que es media, y 19.0% que es alta.

Por lo que se deduce que el impacto de la variable liderazgo directivo es baja.

Tabla 7

*Medidas de frecuencia de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes*

Niveles de frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	23.81
Medio	10	47.62
Alto	6	28.57
Total	21	100.0



*Figura 2. Medidas de frecuencia de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.*

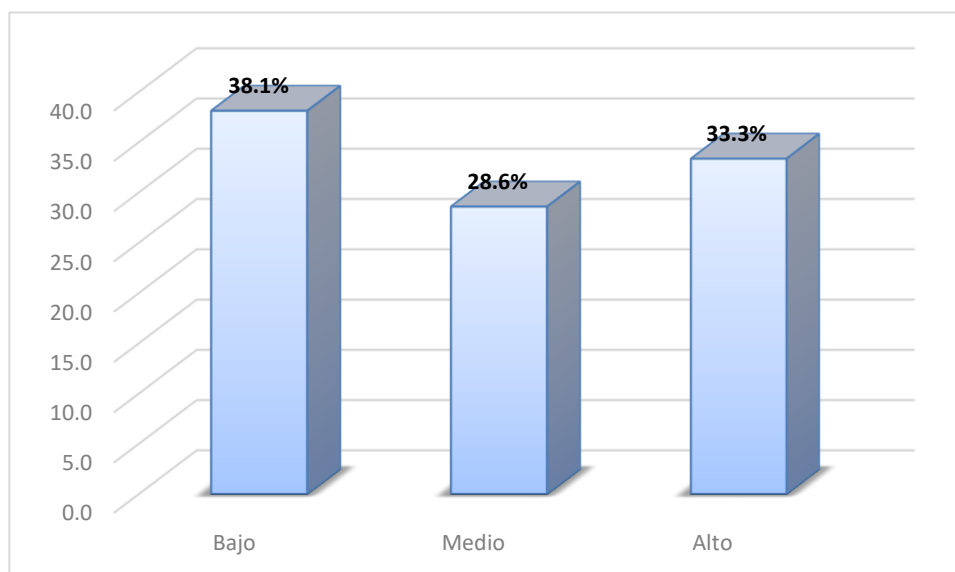
En la tabla 7 y la figura 2, se observan los resultados de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes de la variable liderazgo directivo, de la encuesta realizada al personal de las instituciones de educación inicial N° 090 y N° 091 del distrito de Jesús María, se obtiene que el 23.8% de los encuestados consideran que es baja, 47.6% que es media, y 28.6% que es alta.

Por lo que se deduce que el impacto de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes de la variable liderazgo directivo es baja.

Tabla 8

*Medidas de frecuencia de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes*

Niveles de frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	38.10
Medio	6	28.57
Alto	7	33.33
Total	21	100.00



*Figura 3. Medidas de frecuencia de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.*

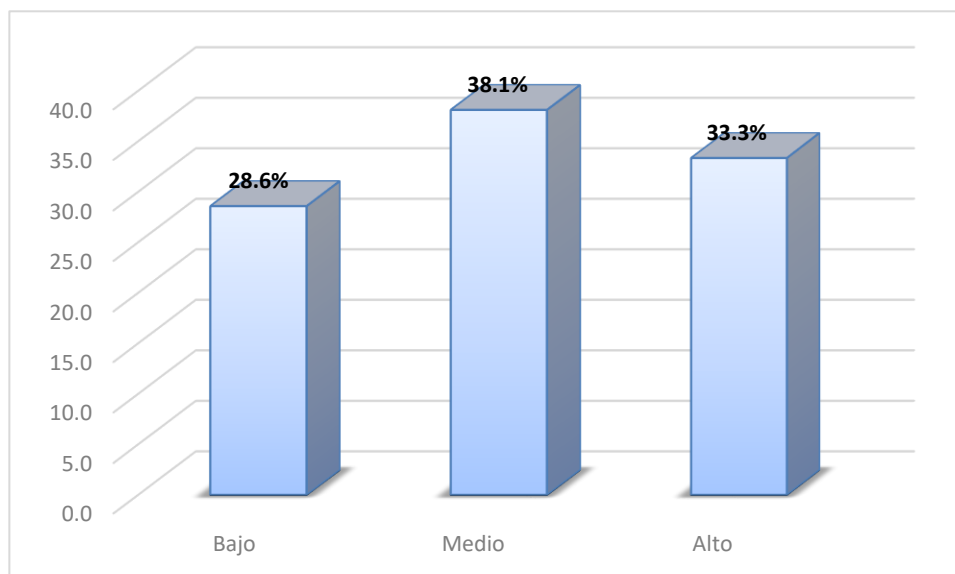
En la tabla 8 y la figura 3, se aprecian los resultados de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de la variable liderazgo directivo, de la encuesta realizada al personal de las instituciones de educación inicial N° 090 y N° 091 del distrito de Jesús María, se obtiene que el 38.1% de los encuestados consideran que es baja, 28.6% que es media y 33.3% que es alta.

Por lo que se deduce que el impacto de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes es bajo.

Tabla 9

*Medidas de frecuencia de la variable desempeño docente*

Niveles de frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	28.57
Medio	8	38.10
Alto	7	33.33
Total	21	100.00

*Figura 4. Medidas de frecuencia de la variable desempeño docente*

En la tabla 8 y la figura 4, se observa los resultados de la variable desempeño docente, de la encuesta realizada al personal de las instituciones de educación inicial N° 090 y N° 091 del distrito de Jesús María, se obtiene que 28.6% de los encuestados consideran que es baja, 38.1% que es media, y 33.3% que es alta.

Por lo que se deduce que el impacto de la variable desempeño docente es baja.

### 3.2 Prueba de hipótesis

Para analizar los resultados que se obtuvieron con la escala ordinal del cuestionario, se utilizó la prueba no paramétrica y se aplicó la correlación de Spearman para determinar si existe una relación lineal entre la variable

independiente y la dependiente, y que esta relación, no sea debida al azar; es decir, que sea estadísticamente significativa. El coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (rho) es una medida de la correlación (asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular  $\rho$ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas de datos. La interpretación de coeficiente de Spearman oscila entre -1 y +1, indicándonos asociaciones negativas o positivas respectivamente, 0 cero, significa no correlación, pero no independencia. Se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 23.

### 3.2.1. Hipótesis general

#### Hipótesis general (H<sub>g</sub>)

Existe relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

#### Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

No existe relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

### Prueba de hipótesis

Tabla 10

#### *Prueba de hipótesis general*

		Liderazgo directivo	Desempeño docente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	1.000	,824**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		.000
	N	21	21
	Desempeño docente	,824**	1.000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	21	21

\*\* . Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### Decisión estadística

Se encontró un coeficiente de correlación de 0,824, que señala una relación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017. Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el  $p$  valor a 0,05 se acepta la hipótesis general.

### 3.2.2. Hipótesis específica 1

Existe relación entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

### Hipótesis nula ( $H_0$ )

No existe relación entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

### Prueba de hipótesis

Tabla 11.

#### *Prueba de hipótesis específica 1*

		Gestión de las condiciones	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión de las condiciones	1.000	,849**
			.000
	N	21	21
Desempeño docente	Gestión de las condiciones	,849**	1.000
		.000	
	N	21	21

\*\* . Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### Decisión estadística

Se encontró un coeficiente de correlación de 0,849, que indica una relación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017. Por ser el valor de



significancia (sig. = 0,000) menor que el  $p$  valor a 0,05 se acepta la hipótesis específica 1.

### 3.2.3. Hipótesis específica 2

Existe relación entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

#### Hipótesis nula ( $H_0$ )

No existe relación entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017.

#### Prueba de hipótesis

Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 2

##### *Prueba de hipótesis específica 2*

			Orientación de los procesos	de Desempeño docente
Rho de Spearman	Orientación de los procesos	Coeficiente de correlación	1.000	,732**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	21	21
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,732**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	21	21

\*\* . Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Decisión estadística

Se encontró un coeficiente de correlación de 0,732, que revela una relación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 20 ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el  $p$  valor a 0,05 se acepta la hipótesis específica 2.

## **IV. Discusión**

Los resultados obtenidos se consiguieron mediante la encuesta tomada en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017, que permitió acceder a la información de los componentes de liderazgo directivo y desempeño docente.

El análisis estadístico revela que el liderazgo directo tiene una fuerte relación con el desempeño docente de las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017. Lo que se demuestra con el coeficiente de correlación de 0,824 y el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05.

Este hallazgo coincide con los resultados de Raxuleu (2014), que concluyo que existe un alto vínculo entre el liderazgo del directos y el desempeño docente en el tercer grado de educación básica regular en los institutos del distrito escolar N° 07-06-03 en Guatemala; con los resultados de Horn (2013), que constato un mayor efecto del liderazgo en las variables que median el desempeño docente en 3 015 establecimientos educativos de la República de Chile; con Rodríguez (2012), que encuentra una relación significativa entre el estilo de liderazgo del coordinador y el desempeño docente en tres instituciones maristas de la República de El Salvador; con Rodríguez (2012) que evidencio que existe una relación directa significativa entre la percepción del liderazgo del director y el desempeño laboral desde la perspectiva de las docentes en instituciones educativas públicas del nivel inicial en el Callao; y en menor medida, con Gonzaga (2015), que concluyo que el perfil del liderazgo del director de la institución educativa N° 15513 Nuestra Señora de Guadalupe de Talara promueve medianamente la organización escolar.

También, revela que la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes tiene una fuerte relación con el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017. Como lo evidencia el coeficiente de correlación de 0,849 y el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05. Este resultado concuerda con Mesías (2013), que encontró que los docentes están convencidos que la capacitación permite ejecutar cambios innovadores y mejora el rendimiento del maestro y la formación integral del estudiante en el cantón Paujil de la República del Ecuador; y con Valladares (2015), que constato que la motivación que ejercen los coordinadores para realizar

prácticas educativas innovadoras, para utilizar experiencias de aprendizaje significativo y la promoción del desarrollo profesional permiten mejorar el desempeño docente en tres instituciones maristas de la República de El Salvador.

Finalmente, se puede afirmar con certeza que la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes tiene una fuerte relación con el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017. Como se prueba con el coeficiente de 0,732 y el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05. Que también concuerda con Valladares (2015), que constato que la motivación que ejercen los coordinadores para realizar prácticas educativas innovadoras, para utilizar experiencias de aprendizaje significativo y la promoción del desarrollo profesional permiten mejorar el desempeño docente en tres instituciones maristas de la República de El Salvador.

## **V. Conclusiones**

- Primera Existe evidencia estadística suficiente para determinar que la variable independiente liderazgo directivo fuerte relación con la variable desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017, debido a que el coeficiente de correlación es 0,824 y el valor de significancia (sig = 0,000) es menor que el p valor de 0,05.
- Segunda Existe evidencia estadística suficiente para determinar que la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes tiene una fuerte relación con el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017, ya que el coeficiente de correlación es 0,849 y el valor de significancia (sig. = 0,000) es menor que el p valor de 0,05.
- Tercera Existe evidencia estadística suficiente para determinar que la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes tiene una fuerte relación con el desempeño docente en las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 – 2017, por que el coeficiente es 0,732 y el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera Se recomienda a las directoras de las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María que, a través de cursos o talleres, cultiven la comprensión de las concepciones contemporáneas de liderazgo educativo y las estrategias que permiten procesos de mejoramiento continuo.
- Segunda Se recomienda a las directoras de las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María, velar y cuidar para que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes se mantenga y mejore continuamente, a través de la asistencia a curso o talleres que traten el tema desarrollo de habilidades sociales y manejo emocional; el tema de los conceptos de inclusión y equidad en su complementariedad, para comprender cómo afectan los logros de aprendizaje, entre otros.
- Tercera Se recomienda a las directoras y docentes de las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María, orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de forma permanente, a través de la asistencia a cursos o talleres que les permitan conocer las metodologías y prácticas de enseñanza efectiva, observación de aula, retroalimentación, reconocimiento de logros e identificación de necesidades de fortalecimiento docente. Que permita elevar el nivel de la calidad pedagógica para el beneficio de la comunidad educativa.
- Cuarta Se recomienda que el MINEDU asegure la implementación efectiva del liderazgo directivo en todas las escuelas del país, a través del monitoreo permanentemente a las instituciones educativas, con el fin de tomar acciones correctivas a tiempo.
- Quinta Se recomienda que el MINEDU continúe capacitando a los directores en los “Compromisos de Gestión Escolar” que también está basado en el “Marco del Buen Desempeño Directivo” para elevar la calidad de la educación en nuestro país.



## **VII. Referencias**

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica : pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (5a. ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Catalayud, M. (2015). El liderazgo emergente de los directores escolares en España: La voz del profesorado. *Revista Iberoamericana de Educación*, 69, 207-228.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *Investigación El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidenciasobre el rendimiento académico*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). *Liderazgo pedagogico, conceptos y tensiones*. Concepción, Chile: Universidad de Concepción.
- Gonzaga, G. (2015). *El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa N° 15513 "Nuestra Señora de Guadalupe" Talara*. Talara, Perú: Universidad de Piura.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). Mexico D.F., Mexico: Mc Graw-Hill.
- Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Madrid, España: Universidad Autonoma de Madrid.
- Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Mesias, F. (2013). *Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado" del cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagogico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de*

- Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de buen desempeño docente*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima.
- Moreno, C. (2015). *Liderazgo directivo y calidad educativa en el Colegio Gimnasio Vizcaya*. Tunja, Colombia: Universidad Internacional de La Rioja.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de nivel secundario de la UGEL Jauja - Junín - 2015*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Rodriguez, I. (2012). *Gestión del Director en los centros de educación inicial*. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia.
- Rodríguez, M. (2012). *Percepción del liderazgo del director y desempeño laboral de las docentes en cuatro instituciones educativas públicas del nivel inicial del callao*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Roque, G. (2015). *Liderazgo del director y su correlación con la gestión de las instituciones educativas secundarias urbanas de la Región Puno*. Juliaca, Perú: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Valderrama, S. (2010). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Valladares, M. (2015). *Relación entre las características del estilo de liderazgo de los coordinadores académicos y el desempeño docente de los educadores de los centros educativos maristas de San Salvador*. Lima, Perú: Universidad Marcelino Champagnat.

## **Anexos**

**Anexo 1: Artículo Científico**



**Liderazgo directivo y desempeño docente en dos nidos de Jesús**

**María**

Diana Galindo Ynga

Escuela de posgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

## **Resumen**

Esta tesis, se ha enmarcado en la línea de investigación gestión y calidad educativa, específicamente, en la reacción entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. En esta investigación no experimental, se ha usado la metodología hipotética deductiva usando un diseño correlacional. La población fue de 21 docentes de las instituciones educativas de nivel inicial N° 090 y 091 del distrito de Jesús María, se concluyó que existe correlación positiva entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

Palabras clave: Liderazgo, desempeño, directivo, docente

## **Abstract**

This thesis has been framed in the educational management and quality research line, specifically, in the influence of the directive leadership and the teaching performance. In this non-experimental investigation, the hypothetical deductive methodology has been used using a correlational design. The population was of 21 teachers from the educational institutions of initial level N ° 090 and 091 of the Jesús María district, it was concluded that there is a positive correlation between the variables of directive leadership and teaching performance.

Keywords: Leadership, performance, manager, teacher

## **Introducción**

A nivel internacional no existe dudas acerca de la eficacia del liderazgo directivo, alrededor del mundo muchos países están implementando esta política en sus sistemas educativos, los países de Latinoamérica están haciendo denodados esfuerzos para implementar el liderazgo directivo en sus respectivos países. Esto se refleja en un estudio realizado por la UNESCO (2014), en el cual se manifiesta que a excepción de Colombia y Chile los otros países recién están iniciándose en el tema; que las políticas no tienen un enfoque sistémico que tome en cuenta, la formación de directores, los estándares de desempeño, selección, evaluación y condiciones de trabajo; que las políticas no articulan los distintos aspectos la labor directiva en una sola política de fortalecimiento del liderazgo

directivo; y que no han tomado en cuenta los distintos tipos de sistemas que existen en sus respectivos países. Esta misma publicación señala que, en el Perú la función está más enfocada en los aspectos administrativos que en los pedagógicos y que no se ha considerado un equipo que acompañe al director en su gestión, asumiendo roles y responsabilidades complementarias, que le permitan enfocarse en las actividades pedagógicas.

A nivel nacional, la investigación relativa al liderazgo directivo y el desempeño docente, aún no está clara; para Rodríguez (2012), existe una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo del director y el desempeño; para Freire y Miranda (2014), existe escasa evidencia de la incidencia del liderazgo del director en el rendimiento escolar u otras variables relativas a la escuela, por lo que recomiendan hacer estudios que amplíen el conocimiento al respecto; para Valladares (2015), hay una relación significativa entre las características del estilo del liderazgo del coordinador y el desempeño docente; para Gonzaga (2015), la inspiración y el carisma del director favorecen la organización escolar; y para Mestanza (2017), no existe tal relación. Ninguna de las investigaciones nacionales citadas toma en cuenta los marcos del buen desempeño directivo y del buen desempeño docente promovidos por el Ministerio de Educación del Perú.

En ese contexto, se justifica la necesidad de investigar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente porque nos permite definir si es válido usar esta relación como una herramienta que contribuya a mejorar la calidad educativa, tomando en cuenta los marcos del buen desempeño del directivo y del buen desempeño docente del Ministerio de Educación, que no se tomaron en cuenta en los estudios nacionales anteriores. El resultado de esta investigación arrojó que el liderazgo directivo se relaciona positivamente en la variable desempeño docente.

Los resultados obtenidos beneficiarán a la comunidad educativa de nuestro país, pues dotará de los criterios necesarios que puedan permitir tomar una decisión informada respecto a la pertinencia e importancia de desarrollar este tema.

### **Antecedentes del Problema**

En el ámbito internacional, Mesías (2013), señala que no es frecuente que se tome en cuenta a los integrantes de la colectividad educativa en la programación académica, así como tampoco se toma en cuenta la visión de los profesores, lo que impide el cumplimiento

de lo que espera la colectividad educativa; el director suele implementar las medidas correctivas necesarias para cumplir el plan académico, discriminando a algunos maestros; no hay buena interrelación entre los actores de la comunidad educativa y que esta carencia impacta en el rendimiento escolar, por lo que sostienen que se debe cambiar el modelo de liderazgo en la comunidad educativa. Jiménez (2014), probó que no hay relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño docente. Raxuleu (2014), expuso la existencia de un alto vínculo entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente

### **Revisión de la literatura**

El Ministerio de educación (2014), define el liderazgo directivo como el ejercicio de dos dominios, el primer dominio es, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, que está conformada por las competencias que realiza el director para reformar la escuela a través de la planificación, el fomento, la armonía democrática e intercultural, tomando en cuenta a las familias, la colectividad y sistematizando las evaluaciones periódicas de la gestión educativa; el segundo dominio es, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, que incluye las competencias orientadas al desarrollo profesional de los profesores ya la proceso de apoyo permanente al profesor para la mejora de los aprendizajes. También define el desempeño docente como el ejercicio de 4 dominios: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.

Para este estudio se empleó el método hipotético deductivo se basa en un medio que parte de unas aseveraciones en condición de hipótesis y busca objetar o desvirtuar dichas hipótesis, teorizando de ellas conclusiones que deben compararse con los hechos”.

### **Problema**

El problema general de la investigación fue conocer la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente; la relación que existe entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente; y la relación



existente entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente.

### **Objetivo**

Igualmente, el objetivo de la investigación fue conocer si el liderazgo directivo tiene relación con el desempeño docente; determinar la relación que existe entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño; y determinar la relación que existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente.

### **Método**

La investigación realizada fue de tipo no experimental, descriptiva; el diseño fue transversal correlacional; usando la metodología hipotético deductiva. La población y muestra estuvo constituida por 21 docentes y directoras, para medir las variables se usó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario con confiabilidad de 0.86. Para el análisis de datos se usó el SPSS 23.

### **Resultados**

Se acepta la hipótesis general ya que se encontró un coeficiente de correlación de 0,824, que señala una relación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre el liderazgo directivo y el desempeño.

Se acepta la hipótesis específica 1 ya que se encontró un coeficiente de correlación de 0,849, que indica una relación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente

Se acepta la hipótesis específica 2 ya que se encontró un coeficiente de correlación de 0,732, que revela una relación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente.

## Discusión

El análisis estadístico revela que el liderazgo docente se relaciona positivamente en el desempeño docente, lo que coincide con los resultados de Raxuleu (2014), que concluyo que existe un alto vínculo entre el liderazgo del directos y el desempeño docente en Guatemala; con los resultados de Horn (2013), que constato un mayor efecto del liderazgo en las variables que median el desempeño docente en la República de Chile; con Rodríguez (2012), que encuentra una relación significativa entre el estilo de liderazgo del coordinador y el desempeño docente en la República de El Salvador; con Rodríguez (2012) que evidencio que existe una relación directa significativa entre la percepción del liderazgo del director y el desempeño laboral en el Callao; y en menor medida, con Gonzaga (2015), que concluyo que el perfil del liderazgo del director promueve medianamente la organización escolar.

Revela que la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes se relaciona positivamente en el desempeño docente. Como lo evidencia el coeficiente de correlación de 0,849 y el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05. Este resultado concuerda con Mesías (2013), que encontró que los docentes están convencidos que la capacitación permite ejecutar cambios innovadores y mejora el rendimiento del maestro y la formación integral del estudiante en el Ecuador; y con Valladares (2015), que constato que la motivación que ejercen los coordinadores para realizar prácticas educativas innovadoras, para utilizar experiencias de aprendizaje significativo y la promoción del desarrollo profesional permiten mejorar el desempeño docente en el Salvador.

Finalmente, se puede afirmar con certeza que la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes se relaciona positivamente en el desempeño docente. Lo que concuerda con Valladares (2015), que constato que la motivación que ejercen los coordinadores para realizar prácticas educativas innovadoras, para utilizar experiencias de aprendizaje significativo y la promoción del desarrollo profesional permiten mejorar el desempeño docente en el Salvador.

## Referencias

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *Investigación El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidenciasobre el rendimiento académico*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Gonzaga, G. (2015). *El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa N° 15513 "Nuestra Señora de Guadalupe" Talara*. Talara, Perú: Universidad de Piura.
- Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Mesias, F. (2013). *Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado" del cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagogico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Rodriguez, I. (2012). *Gestión del Director en los centros de educación inicial*. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia.
- UNESCO. (2014). *El Liderazgo Escolar en América Latina y el Caribe, un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. (O. R. Caribe, Ed.) Santiago, Chile: Imbunche Ediciones Ltda.
- Valladares, M. (2015). *Relación entre las características del estilo de liderazgo de los coordinadores academicos y el desempeño docente de los educadores de los centros educativos maristas de San Salvador*. Lima, Perú: Universidad Marcelino Champagnat.

## Anexo 2: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
Título: Liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03-2017							
Autor: Diana Mercedes Galindo Ynga							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Variable 1 : Liderazgo directivo				
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?	Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	<b>Hipótesis general:</b> Existe relación directa y significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Planificación institucional.</li> <li>° La participación democrática.</li> <li>° Condiciones operativas.</li> <li>° Procesos de evaluación.</li> </ul>	1 - 14	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [14 – 22] Medio [23 – 31] Alto [32 – 42]
<b>Problemas Específicos:</b> ¿Qué relación existe entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?	<b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación que existe entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	<b>Hipótesis específicas:</b> Existe relación directa y significativa entre gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Comunidad de aprendizaje.</li> <li>° Calidad de los procesos pedagógicos.</li> </ul>	15 - 21	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [5 – 11] Medio [12 – 16] Alto [17 – 21]
			Variable 2 : Desempeño docente				
Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
¿Qué relación existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?	Determinar la relación que existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	Existe relación directa y significativa entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Comprende a sus estudiantes y sus contextos.</li> <li>° Planifica la enseñanza de forma colegiada.</li> </ul>	1 – 10	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [10 – 16] Medio [17 – 23] Alto [24 – 30]
¿Qué relación existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017?	Determinar la relación que existe entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	Existe relación directa y significativa entre orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente en las IEI. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María UGEL 03 - 2017.	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Crea clima propicio.</li> <li>° Conduce proceso de enseñanza.</li> </ul>	11 - 29	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [19 – 31] Medio [32 – 44] Alto [45 – 57]
¿Qué relación existe entre participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa democráticamente.	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Participa democráticamente.</li> <li>° Relaciones de respeto con las familias, la comunidad y otras instituciones.</li> </ul>	30 - 35	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [6 – 9] Medio [10 – 13] Alto [14 – 18]
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	° Proceso reflexivo. ° Ética profesional.	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Proceso reflexivo.</li> <li>° Ética profesional.</li> </ul>	36 - 40	Siempre (3) Algunas veces (2) Nunca (1)	Bajo [5 – 7] Medio [8 – 10] Alto [11 – 15]

## Anexo 2: Matriz de Consistencia

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Básica, correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de tipo transversal</p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b> Directoras y docentes de las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 21 docentes de las I.E.I. N° 090 y 091 del distrito de Jesús María</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo directivo</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autora: Diana Galindo Ynga Año: 2017</p> <p><b>Variable 2:</b> Desempeño docente</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autora: Diana Galindo Ynga Año: 2017</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Una vez recolectados los datos de la investigación, se procedió al análisis estadístico respectivo. Los datos fueron tabulados y se presentaron en las tablas y figuras de distribución de frecuencias, para lo cual se empleó el software estadístico BM SPSS V 24 y el programa Excel.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para la contrastación de las hipótesis se empleó la prueba el rho de Spearman para determinar la correlación entre entra las variables.</p>

### Anexo 3: Cuestionario de Liderazgo Directivo

#### Instrumento: Liderazgo Directivo

##### Información general

CONDICIÓN LABORAL O CARGO

SEXO	
M	F

EDAD

Presentamos a continuación una sucesión de opciones que se vinculan al trabajo propio de nuestras actividades. Por lo que se le agradece que dé una respuesta en marcar con una equis el recuadro que tenga a bien expresar preferible su punto de vista. No existe respuesta mala ni buena, ya que todas son sus criterios. De Respuesta a cada uno de los ítems según su opinión, en consideración a las prácticas frecuentes que realiza en su tarea profesional.

Marque con un aspa (X) en la casilla del número que corresponda según la siguiente escala:

1	2	3
NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE

Dimensión 1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes		1	2	3
1	Realiza un diagnóstico del entorno para mejorar el desempeño docente.			
2	Aplica los instrumentos de gestión para mejorar el desempeño docente.			
3	Promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje y el desempeño docente			
4	Propicia el buen clima escolar y el desempeño docente.			
5	Realiza la resolución pacífica de conflictos y el desempeño docente.			
6	Fomenta la participación de la comunidad para las metas de aprendizaje y el desempeño docente.			
7	Promueve el uso óptimo de la infraestructura para el logro de las metas de aprendizaje y el desempeño docente.			
8	Existe relación entre la gestión del uso óptimo del tiempo para en beneficio de los estudiantes y el desempeño docente.			
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros y el en beneficio de los aprendizajes y el desempeño docente.			
10	Realiza la gestión del riesgo para la seguridad de la comunidad educativa y el desempeño docente.			
11	Su dirección está orientada al logro de los objetivos institucionales y el desempeño docente.			
12	Maneja la información para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente.			

### Anexo 3: Cuestionario de Liderazgo Directivo

13	Realiza la rendición de cuentas ante la comunidad educativas y el desempeño docente.			
14	Conduce la autoevaluación y el desempeño docente.			
<b>Dimensión 2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>				
15	Promueve oportunidades de formación docente y el desempeño docente.			
16	Fomenta la colaboración entre docentes para la mejora de la enseñanza y clima escolar y el desempeño docente.			
17	Promueve la sistematización de las innovaciones de los profesores y el desempeño docente.			
18	Fomenta la participación de los profesores en la planificación curricular y el desempeño docente.			
19	Gestiona la practica basada en la colaboración y el conocimiento de la diversidad del aula y el desempeño docente.			
20	Realiza el monitoreo y la orientación en función de las metas de aprendizaje y el desempeño docente.			
21	Realiza el monitoreo y orienta el proceso de evaluación con los aprendizajes esperados y la implementación de mejoras y el desempeño docente			

## Anexo 4: Cuestionario de Desempeño Docente

### Instrumento: Desempeño Docente

#### Información general

CONDICIÓN LABORAL O CARGO

SEXO	
M	F

EDAD

Presentamos a continuación una sucesión de opciones que se vinculan al trabajo propio de nuestras actividades. Por lo que se le agradece que dé una respuesta en marcar con una equis el recuadro que tenga a bien expresar preferible su punto de vista. No existe respuesta mala ni buena, ya que todas son sus criterios. De Respuesta a cada uno de los ítems según su opinión, en consideración a las prácticas frecuentes que realiza en su tarea profesional.

Marque con un aspa (X) en la casilla del número que corresponda según la siguiente escala:

1	2	3
NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE

<b>Dimensión 1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>		1	2	3
1	Conoce las características individuales y necesidades de sus alumnos.			
2	Tiene conocimientos actualizados y comprende las disciplinas del currículo.			
3	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de la didáctica que enseña.			
4	Elabora la programación curricular con sus compañeros articulando los aprendizajes, las características de sus alumnos, las estrategias y medios.			
5	Selecciona los contenidos fundamentales que el currículo, la escuela y la comunidad desean desarrollar.			
6	Diseña creativamente para despertar curiosidad, interés y compromiso para el logro de los aprendizajes.			
7	Contextualiza basándose en los intereses, nivel de desarrollo, estilos e identidad de sus alumnos.			
8	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.			
9	Diseña la evaluación en concordancia con los aprendizajes esperados.			
10	Diseña las sesiones en coherencia con los logros de aprendizaje			
<b>Dimensión 2 Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos</b>				
11	Construye relaciones interpersonales con los estudiantes basados en la confianza, el respeto y la colaboración.			
12	Se orienta a conseguir logros en sus alumnos les comunica altas expectativas sobre su aprendizaje.			
13	Promueve un ambiente acogedor para el logro de los aprendizajes			



### Anexo 4: Cuestionario de Desempeño Docente

14	Genera relaciones de respeto y cooperación para los alumnos con necesidades educativas especiales.			
15	Resuelve conflictos basándose en la ética y mecanismos pacíficos.			
16	Organiza el aula de forma adecuada para el trabajo pedagógico.			
17	Desarrolla en sus alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión.			
18	Controla la ejecución de su programación observando el impacto en el interés de sus alumnos introduciendo cambios oportunos para adecuarse.			
19	Propicia oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos			
20	Constata que los alumnos comprenden la sesión de aprendizaje			
21	Desarrolla estrategias que promueven el pensamiento crítico y creativo de sus alumnos.			
22	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.			
23	Utiliza recursos, tiempo y tecnologías accesibles en función del propósito de aprendizaje.			
24	Maneja estrategias para atender individualmente a los alumnos con necesidades educativas especiales.			
25	Usa métodos y técnicas para evaluar en forma diferenciada los aprendizajes de acuerdo con el estilo de los alumnos.			
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.			
27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.			
28	Evalúa los aprendizajes evitando las prácticas de abuso de poder			
29	Comparte los resultados de la evaluación para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.			
<b>Dimensión 3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>				
30	Interactúa con sus pares colaborativamente para mejorar la enseñanza y construir un clima democrático en la escuela.			
31	Participa en el proyecto educativo institucional activamente			
32	Desarrolla proyectos de innovación y mejora de la calidad del servicio educativo			
33	Fomenta el trabajo colaborativo con las familias y reconoce su aporte.			
34	Integra los saberes culturales y los recursos de la comunidad de su entorno.			
35	Comparte con la comunidad los retos del trabajo pedagógico y da cuenta de ellos.			

### Anexo 4: Cuestionario de Desempeño Docente

<b>Dimensión 4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>				
36	Reflexiona con sus colegas sobre su práctica pedagógica y el aprendizaje de sus alumnos			
37	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.			
38	Participa en la generación de políticas educativas expresando su opinión informada.			
39	Actúa con ética profesional y resuelve problemas cotidianos sobre esa base.			
40	Actúa y decide respetando los derechos humanos y el bien superior del niño.			

## Anexo 5: Matriz de Validación del Cuestionario de Liderazgo

## Directivo

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO DIRECTIVO		OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES				
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN				RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR				RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM					RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
				Siempre	Algunas veces	Nunca	1	2	3	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO		
VARIABLE	DIMENSIÓN																			
		Liderazgo Directivo		Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes		Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes														
		1	Realiza un diagnóstico del entorno para mejorar el desempeño docente.	1	3	✓		✓		✓		✓		✓						
		2	Aplica los instrumentos de gestión para mejorar el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		3	Promueve la participación de la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de aprendizaje y el desempeño docente			✓		✓		✓		✓		✓						
		4	Propicia el buen clima escolar y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		5	Realiza la resolución pacífica de conflictos y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		6	Fomenta la participación de la comunidad para las metas de aprendizaje y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		7	Promueve el uso óptimo de la infraestructura para el logro de las metas de aprendizaje y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		8	Existe relación entre la gestión del uso óptimo del tiempo para en beneficio de los estudiantes y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros y el en beneficio de los aprendizajes y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		10	Realiza la gestión del riesgo para la seguridad de la comunidad educativa y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		11	Su dirección está orientada al logro de los objetivos institucionales y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
		12	Maneja la información para la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓						
13	Realiza la rendición de cuentas ante la comunidad educativas y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓								
14	Conduce la autoevaluación y el desempeño docente.			✓		✓		✓		✓		✓								

**Anexo 5: Matriz de Validación del Cuestionario de Liderazgo**

**Directivo**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO DIRECTIVO																
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES				
			Nunca	Algunas veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM			RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
						SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO		
		15														
		16														
		17														
		18														
		19														
		20														
		21														

## Anexo 5: Matriz de Validación del Cuestionario de Desempeño Docente

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO DOCENTE														
VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
			Nunca	Algunas veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM			RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
						SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
			1	2	3	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		1				✓						✓		
		2				✓						✓		
		3				✓						✓		
		4				✓						✓		
		5				✓						✓		
		6				✓						✓		
		7				✓						✓		
		8				✓						✓		
		9				✓						✓		
		10				✓						✓		
		11				✓						✓		
		12				✓						✓		
		13				✓						✓		
		14				✓						✓		
		15				✓						✓		
		16				✓						✓		

## Anexo 6: Matriz de Validación del Cuestionario de Desempeño Docente

VARIABLE		DIMENSIÓN		CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO DOCENTE												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN											
							RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
1	2	3	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
				Nunca	Algunas veces	Siempre												
				ITEM														
17				Desarrolla en sus alumnos actitudes y habilidades para enfrentar la discriminación y exclusión.														
18				Controla la ejecución de su programación observando el impacto en el interés de sus alumnos introduciendo cambios oportunos para adecuarse.														
19				Propicia oportunidades para que los alumnos utilicen sus conocimientos														
20				Constata que los alumnos comprenden la sesión de aprendizaje														
21				Desarrolla estrategias que promueven el pensamiento crítico y creativo de sus alumnos.														
22				Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.														
23				Utiliza recursos, tiempo y tecnologías accesibles en función del propósito de aprendizaje.														
24				Maneja estrategias para atender individualmente a los alumnos con necesidades educativas especiales.														
25				Usa métodos y técnicas para evaluar en forma diferenciada los aprendizajes de acuerdo con el estilo de los alumnos.														
26				Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.														
27				Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.														
28				Evalúa los aprendizajes evitando las prácticas de abuso de poder														
29				Comparte los resultados de la evaluación para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.														



## **Anexo 7: Ficha Técnica del Cuestionario Liderazgo Directivo**

### **FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO**

1. Nombre

Cuestionario de liderazgo directivo

2. Autora

Bach. Diana Mercedes Galindo Ynga

3. Objetivo

Determinar los niveles de percepción de las docentes respecto a la variable liderazgo directivo.

4. Normas

- Al contestar las preguntas las docentes deben ser objetivo, honesto y sincero con sus respuestas de modo que se obtenga una información real.
- El tiempo designado para cada respuesta es de 30 segundos.

5. Docentes (muestra)

El total de docentes fue 21.

6. Unidad de análisis

Docentes nombradas y contratadas de las Instituciones Educativas Iniciales de N° 090 “Santa Rosita de Lima” del distrito y N° 091 “Señor de los Milagros” de Jesús María.

7. Modo de aplicación

- El presente cuestionario está conformado por 21 ítems, distribuidos entre las dos dimensiones de la variable, con alternativas de respuesta que van del 1 al 3 por cada ítem.
- El desarrollo del cuestionario es de forma individual, consignando los datos que se requieran de acuerdo a las instrucciones.
- El tiempo de aplicación del cuestionario es de aproximadamente 21 minutos.

Los materiales a utilizar son lapiceros o lápices.



## Anexo 7: Ficha Técnica del Cuestionario Liderazgo Directivo

### 8. Estructura

El cuestionario de liderazgo directivo consta de 21 ítems, distribuidos entre las dos dimensiones de la variable:

#### Variable: liderazgo directivo

Dimensiones	N° de ítems
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	14
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	15

### 9. Escala diagnóstica

#### 9.1. Escala general de la variable

##### Variable: liderazgo directivo

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[21 - 34]
Medio	[35 - 48]
Alto	[49 - 63]

#### 9.2. Escala específica (por dimensión)

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

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[14 - 22]
Medio	[23 - 31]
Alto	[32 - 42]

**Dimensión:** Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[5 - 11]
Medio	[12 - 16]
Alto	[17 - 21]

## Anexo 7: Ficha Técnica del Cuestionario Liderazgo Directivo

### 9.3. Escala valorativa de las alternativas de respuesta

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

Alternativa	Valor
Siempre	3
Algunas veces	2
Nunca	1

**Dimensión:** Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Alternativa	Valor
Siempre	3
Algunas veces	2
Nunca	1

### 10. Validación y confiabilidad

El presente instrumento ha sido adaptado del marco del buen desempeño directivo (2014), el cual ha sido debidamente validado y es bastante utilizado en los estudios que comprometen la variable de estudio.

La confiabilidad del instrumento se realizó por el método de Alfa de Cronbach obteniéndose un coeficiente de ..., que corresponde a un instrumento confiable.

## Anexo 8: Ficha Técnica del Cuestionario Desempeño Docente

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

1. Nombre  
Cuestionario de desempeño docente
2. Autora  
Bach. Diana Mercedes Galindo Ynga
3. Objetivo  
Determinar los niveles de percepción de las directoras respecto a la variable desempeño docente de cada una de las docentes.
4. Normas
  - Al contestar las preguntas las directoras deben ser objetivas, honestas y sinceras con sus respuestas de modo que se obtenga una información real.
  - El tiempo designado para cada respuesta es de 30 segundos.
5. Directoras  
Las directoras registraran sus percepciones de las docentes a su cargo, registrando una ficha por cada una de ellas hasta totalizar 21 fechas.
6. Unidad de análisis  
Directoras de las Instituciones Educativas Iniciales de N° 090 “Santa Rosita de Lima” y N° 091 “Señor de los Milagros” del distrito de Jesús María.
7. Modo de aplicación
  - El presente cuestionario está conformado por 40 ítems, distribuidos entre las cuatro dimensiones de la variable, con alternativas de respuesta que van del 1 al 3 por cada ítem.
  - El desarrollo del cuestionario es de forma individual, consignando los datos que se requieran de acuerdo a las instrucciones.
  - El tiempo de aplicación del cuestionario es de aproximadamente 35 minutos.
  - Los materiales a utilizar son lapiceros o lápices.

## Anexo 8: Ficha Técnica del Cuestionario Desempeño Docente

### 8. Estructura

El cuestionario de liderazgo directivo consta de 40 ítems, distribuidos entre las dos dimensiones de la variable:

#### Variable: liderazgo directivo

Dimensiones	N° de ítems
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	10
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	19
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	15
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	4

### 9. Escala diagnóstica

#### 9.1. Escala general de la variable

##### Variable: liderazgo directivo

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[40 - 66]
Medio	[67 - 93]
Alto	[94 - 120]

#### 9.2. Escala específica (por dimensión)

**Dimensión:** Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[10 - 16]
Medio	[17 - 23]
Alto	[24 - 30]

**Dimensión:** Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[19 - 31]
Medio	[32 - 44]
Alto	[45 - 57]

## Anexo 8: Ficha Técnica del Cuestionario Desempeño

### Docente

**Dimensión:** Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Nivel o rango	Valor
Bajo	[6 - 9]
Medio	[10 - 13]
Alto	[14 - 18]

**Dimensión:** Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Nivel o rango	Intervalo
Bajo	[5 - 7]
Medio	[8 - 10]
Alto	[11 - 15]

### 9.3. Escala valorativa de las alternativas de respuesta

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

Alternativa	Valor
Siempre	3
Algunas veces	2
Nunca	1

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

Alternativa	Valor
Siempre	3
Algunas veces	2
Nunca	1

### 10. Validación y confiabilidad

El presente instrumento ha sido adaptado del marco del buen desempeño directivo (2014), el cual ha sido debidamente validado y es bastante utilizado en los estudios que comprometen la variable de estudio.

### **Anexo 8: Ficha Técnica del Cuestionario Desempeño Docente**

La confiabilidad del instrumento se realizó por el método de Alfa de Cronbach obteniéndose un coeficiente de ..., que corresponde a un instrumento confiable.



### Anexo 9: Base de Datos

N°	VARIABLE 2: DESEMPEÑO DOCENTE																					TOTAL V2																				
	D1							D2							D3								D4																			
	V2P1	V2P2	V2P3	V2P4	V2P5	V2P6	V2P7	V2P8	V2P9	V2P10	V2P11	V2P12	V2P13	V2P14	V2P15	V2P16	V2P17	V2P18	V2P19	V2P20	V2P21	V2P22	V2P23	V2P24	V2P25	V2P26	V2P27	V2P28	V2P29	V2P30	V2P31	V2P32	V2P33	V2P34	V2P35	V2P36	V2P37	V2P38	V2P39	V2P40		
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	113	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	120	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	120	
4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	115	
5	2	3	3	2	1	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99	
6	2	3	2	1	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89	
7	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	1	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	86	
8	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	
9	2	2	1	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	76	
10	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	103		
11	3	1	3	2	1	2	3	2	3	1	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112		
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82	
13	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	3	3	1	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	77	
14	2	3	1	3	3	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89	
15	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	86	
16	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80	
17	3	3	1	1	3	3	2	3	2	3	1	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	
18	3	3	1	1	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	
19	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	1	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	106	
20	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	67	
21	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	3	1	3	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	67
Alfa de Cronbach																																										
0.93																																										



**Anexo 10: Certificación de Validez del Instrumento In Situ****CONSTANCIA DE AUTORIZACION**

**LA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVO INICIAL N° 090 "SANTA ROSITA DE LIMA"**

**AUTORIZA**

A la Sra. **Diana Mercedes Galindo Ynga**, identificada con DNI N° 21522884, Profesora de aula para la aplicación de instrumentos de medición que consiste en dos (2) cuestionarios para docentes y directoras de educación inicial sobre **LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE**, respectivamente, dirigida a las docentes de 3, 4, y 5 años y directora de la I.E.I. N° 090.

Se expide la Constancia de Autorización a solicitud de la interesada para los fines pertinentes.

Jesús María, 28 de setiembre de 2017



*Patricia García Ayala*  
Ms. Patricia García Ayala  
DIRECTORA I.E.I. N° 090  
RESIDENCIAL SAN FELIPE

**Anexo 10: Certificación de Validez del Instrumento In Situ****CONSTANCIA DE AUTORIZACION**

**LA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVO INICIAL N° 091 "SEÑOR DE LOS MILAGROS"**

**AUTORIZA**

A la Sra. **Diana Mercedes Galindo Ynga**, identificada con DNI N° 21522884, Profesora de aula para la aplicación de instrumentos de medición que consiste en dos (2) cuestionarios para docentes y directoras de educación inicial sobre **LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE**, respectivamente, dirigida a las docentes de 3, 4, y 5 años y directora de la I.E.I. N° 091.

Se expide la Constancia de Autorización a solicitud de la interesada para los fines pertinentes.

Jesús María, 28 de setiembre de 2017



Lic. Zuliy Chang Vásquez  
DIRECTORA  
I.E.I. N° 091 "SEÑOR DE LOS MILAGROS"