



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, 2015

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Br. Milagro Odila Pacheco Tello

**ASESORA:**

Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2017**

PhD. Oscar Guillen Valle  
**Presidente**

Mgtr. José Carmen Avendaño Atauje  
**Secretario**

Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

A mis padres, mi esposo y las personas que amamos por su incansable apoyo en el logro de nuestros objetivos.

La autora

### **Agradecimiento**

A la Universidad Privada César Vallejo y a sus profesores por brindarnos la oportunidad de contribuir en el desarrollo de la educación peruana.

La autora

## Declaración jurada

Yo, Milagro Odila, Pacheco Tello estudiante del Programa de Maestría en Educación con mención en Administración de la Educación de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°09501677 con la tesis titulada “Gestión Pedagógica del Director y el Logro Pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, diciembre de 2015

.....  
Milagro Odila, Pacheco Tello  
DNI. N° 09501677

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Magíster con mención en Administración de la Educación, presentamos el trabajo de investigación denominado: Gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, 2015. La investigación tiene la finalidad de establecer la relación que existe entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, 2015. La presente investigación está dividida en siete capítulos:

El capítulo I, presenta los antecedentes internacionales y nacionales, el marco teórico, la justificación, el problema de investigación, hipótesis y los objetivos; el capítulo II, referido a las variables de estudio, la operacionalización de las variables, tipo y diseño de investigación, las técnicas e instrumentos; el capítulo III, lo conforma los resultados de la investigación; el capítulo IV la discusión de los resultados; el capítulo V las conclusiones de la investigación, el capítulo VI las recomendaciones , el capítulo VII las referencias bibliográficas y finalmente los anexos.

Esperamos señores miembros del jurado que Ustedes nos otorguen la aprobación de nuestro estudio realizado con mucha dedicación y esfuerzo llegando a la meta esperada con los resultados obtenidos en el proceso, siendo determinantes para obtener el Grado Académico de maestría con mención en Administración de la Educación.

La autora

**Índice**

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	18
1.3. Justificación	41
1.4. Problema	42
1.5. Hipótesis	43
1.6. Objetivos	44
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1. Variables	46
2.2. Operacionalización de variables	47
2.3. Metodología	48
2.4. Tipos de estudio	48
2.5. Diseño	49
2.6. Población, muestra y muestreo	50
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
2.8. Métodos de análisis de datos	54
<b>III. Resultados</b>	55
<b>IV. Discusión</b>	71

<b>V. Conclusiones</b>	75
<b>VI. Recomendaciones</b>	77
<b>VII. Referencias bibliográficas</b>	79
<b>Apéndice</b>	84
Apéndice A. Matriz de consistencia	
Apéndice B. Instrumento para medir la variable 1	
Apéndice C. Instrumento para medir la variable 2	
Apéndice D. Base de datos	
Apéndice E. Validaciones	
Apéndice F. Artículo Científico	

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la variable gestión pedagógica del director	47
Tabla 2	Operacionalización de la variable logro pedagógico de los docentes	47
Tabla 3	Distribución de la población	50
Tabla 4	Distribución de la muestra	51
Tabla 5	Validación de los instrumentos de medición	53
Tabla 6	Confiabilidad de los instrumentos de medición	54
Tabla 7	Distribución de frecuencia y porcentaje de la V1: Gestión pedagógica del director	56
Tabla 8	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D1: Planeamiento	57
Tabla 9	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D2: Organización	58
Tabla10	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D3: Dirección	59
Tabla11	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D4: Control	60
Tabla12	Distribución de frecuencia y porcentaje de la V2: Logro pedagógico	61
Tabla13	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D1: Personal	62
Tabla14	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D2: Institucional	63
Tabla15	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D3: Interpersonal	64
Tabla16	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D4: Didáctica	65
Tabla17	Distribución de frecuencia y porcentaje de la D5: Valoral	66
Tabla18	Prueba de correlación de Rho de Spearman de la hipótesis general	67
Tabla19	Prueba de correlación de Rho de Spearman de la H. específica 1	68
Tabla20	Prueba de correlación de Rho de Spearman de la H. específica 2	69
Tabla21	Prueba de correlación de Rho de Spearman de la H. específica 3	69
Tabla22	Prueba de correlación de Rho de Spearman de la H. específica 4	70

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama del diseño correlacional	49
Figura 2 Distribución de frecuencia y porcentaje de la V1: Gestión pedagógica del director.	56
Figura 3 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 1: Planeamiento	57
Figura 4 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 2: Organización	58
Figura 5 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 3: Dirección.	59
Figura 6 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 4: Control.	60
Figura 7 Distribución de frecuencia y porcentaje de la variable 2: Logro pedagógico.	61
Figura 8 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 1: Personal.	62
Figura 9 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 2: Institucional.	63
Figura10 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 3: Interpersonal.	64
Figura11 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 4: Didáctica.	65
Figura12 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 5: Valoral.	66

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como problema general: ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015? y el objetivo general fue: determinar la relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015

El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional, el diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. La muestra estuvo conformada por 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables.

En la investigación se concluye que existe una correlación positiva y baja entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.320 y  $p = 0.000 < 0.05$ .

**Palabras clave:** Gestión, gestión pedagógica del director y logro pedagógico de los docentes.

### **Abstract**

His research has the general problem: What is the relationship between the director and pedagogical management of the educational attainment of teachers No. 03 Red Cercado de Lima - 2015? and the overall objective was: to determine the relationship between the director and pedagogical management of the educational attainment of teachers No. 03 Red Cercado de Lima – 2015.

The research was descriptive Basic - correlational design was not experimental correlational cross-cutting. The sample consisted of 172 teachers from the Red No. 03 Cercado de Lima. The technique of the survey questionnaire Likert scale for both variables was applied.

The investigation concluded that there is a positive and low correlation between the pedagogical management of educational attainment director and teacher of the No. 03 Red Cercado de Lima - 2015. With a significance level of .05, Spearman rho = 0.320 and  $p = 0.000 < 0.05$ .

**Key word:** Management, managing director pedagogical and educational attainment of teachers.

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### Nacionales

Callomamani (2013), realizó la investigación titulada *“La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”* en la investigación trabajó con una población de 84 docentes y 97 alumnos del 5to. De secundaria, la muestra fue censal formada por 69 docentes y alumnos, tuvo como objetivo determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, El diseño es no experimental de característica transversal, aplicó un cuestionario tipo escala de likert. Concluye: Los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular. Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la práctica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno.

En el año 2012, Juárez realizó la investigación titulada: *“Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao”* con el objetivo general de determinar el nivel de desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao -2009. La investigación es de tipo descriptivo simple con un diseño no experimental que buscó determinar el nivel del desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao -2009. La muestra es no probabilística disponible. Se aplicó tres instrumentos elaborado por el Ministerio de educación del Perú, adaptado por la autora y validado por juicio de expertos mediante V de Aiken con un alto nivel de validez y confiabilidad, dirigido a 22 docentes pertenecientes al Ministerio del

Interior, Ministerio de Educación y APAFA, a 150 estudiantes y al subdirector de formación general. Se miden tres dimensiones como planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje y responsabilidades profesionales. Los resultados dan a conocer un desempeño bueno según los docentes con 59,1%, estudiantes con 73,3% y subdirector de formación general con 59,1%. Concluyendo que existe una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño.

Por otra parte Herrera y Trauco (2012), realizó la investigación titulada: "*El planeamiento estratégico y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 0009 José María Arguedas*", el presente trabajo tuvo como objetivo general de determinar la relación del planeamiento estratégico con el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. N° 0009 José María Arguedas. La investigación fue descriptivo - correlacional, con un diseño No experimental: correlacional - transversal, con un muestra de 28 docentes y 2 directivos, donde  $N = n$ ; se aplicó un cuestionario tipo escala de Likert. Concluye que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. N° 0009 José María Arguedas, con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$ .

Así mismo Martínez (2010), realizó la investigación titulada: "*Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*", con el objetivo general de determinar la relación existente entre la gestión de los directores y la cultura organizacional en las instituciones educativas de secundaria de la Red N° 7 del Callao. La investigación fue de tipo descriptiva, diseño no experimental correlacional, la muestra estuvo constituida por 75 docentes. Concluye: a) Se pudo determinar la relación que existe entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional. b) Con respecto a la gestión educativa que realizan los directores, los resultados evidenciaron que las relaciones interpersonales es buena (71.40%), su capacidad de liderazgo es

buena (61.90%), la toma de decisiones es buena (57.10%) y la planificación estratégica también es buena (47.60%).

### **Internacionales**

Montes (2011), realizó la investigación titulada *“el liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia”* en la investigación trabajó con una población de 234 entre padres de familia, docentes y administrativos, la muestra fue censal formada por 117 entre padres de familia, docentes y administrativos, tuvo como objetivo general Identificar los tipos de liderazgo que ejerce la directora en la escuela primaria Francisco Sarabia. (Democrático, participativo, convencional, autoritario, paternalista, proactivo y reactivo) y describir las características de liderazgo de la directora que más influyen en el desarrollo del proyecto educativo. La investigación fue de tipo exploratorio – descriptivo, método inductivo – deductivo y un enfoque mixto, aplicó un cuestionario tipo escala de Likert. Concluye: Es factible determinar y describir en términos generales, que el centro educativo en el cual se investigó es un ejemplo que muestra que se puedan dar innovaciones (académicas, culturales, deportivas y sociales) cuando se trabaja con proyecto educativo en donde la directora es una persona capaz, atenta, que busca la apertura con sus compañeros, tiene una visión clara del rumbo que debe tomar el centro escolar, es creativa e innovadora, crea equipo de trabajo, asumen riesgos, tiene un compromiso ético con todos (alumnos, maestros, padres de familia y autoridades educativas), se desenvuelve con una identidad propia e integridad, asume su autoridad y es capaz de convocar y llegar a acuerdos en beneficio de la comunidad escolar.

Villalobos (2007), realizó la investigación titulada: *“Acompañamiento ejercido por el director en la planificación de los proyectos de aprendizaje”* con la finalidad de determinar la relación entre el acompañamiento ejercido por el director y la planificación de los proyectos de aprendizaje en las escuelas básicas del Municipio de Maracaibo N° 4, estado de Zulia. La investigación fue de tipo descriptivo, correlacional y de campo; el diseño fue no experimental transaccional; la muestra estuvo constituida por 123 docentes y 4 directores. Los instrumentos

fueron sometidos a una confiabilidad la cual resulto alta con 0,85 y 0,78 respectivamente. Concluye: a) Los directores casi nunca llegan a una inspección para verificar el avance de la actividad real realizando un control de modo continuo para corregir las faltas de manera oportuna y precisa aplicando los correctivos cuando el proceso ha terminado , utilizando el control para informar a los docentes si su desempeño ha sido satisfecho. b) Se estableció la relación entre el acompañamiento ejercido por el director y la planificación de los proyectos de aprendizaje, cuyo coeficiente de correlación fue de 0,86 lo cual indica una correlación positivo y muy fuerte, determinando así que los controles y las acciones pedagógicas ejercidas por el director afectan en gran medida a la planificación de los proyectos de aprendizaje.

Rodríguez (2007), realizó la investigación titulada” *Factores motivacionales del gerente educativo y la formación académica del personal docente*” en la investigación trabajó con una población de 364 docentes la muestra estratificada fue de 79 docentes, tuvo como objetivo general determinar la relación entre los factores motivacionales del gerente educativo y la formación académica del personal docente de la unidades educativas del municipio escolar de Maracaibo N° 1.

La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, aplicó un cuestionario tipo escala de Likert. Concluye: a) La población seleccionada medianamente identifica los elementos motivacionales del gerente educativo, por consiguiente se afirma que el gerente educativo concede poco valor al trabajo en equipo, a la motivación al logro lo que permite señalar que la falta de suficiente consideración organizacionalmente a estos elementos no es recomendable ya que tiende a generar desmotivación, ausentismo, desaprendizaje de valores positivos en el personal de la institución. b) La población seleccionada medianamente describe los recursos motivacionales del gerente educativo situación que induce afirmar que este, escasamente orienta al personal, poco reconoce sus méritos, ni le motiva mediante el incremento de la estima; por esta razón la gestión de estos directivos no está asumiendo la recepción de la actual gerencia basada en el estímulo del personal a través del liderazgo y la motivación. c) Que a medida que

aumenta los valores de la variable factores motivacionales del gerente educativo aumentan de forma baja los valores de la variable académica en estas instituciones.

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

### **Definiciones de gestión pedagógica del director**

Gestión “es la capacidad de dirigir la organización de los recursos en los centros educativos y la aplicabilidad de herramientas, técnicas y métodos para el logro eficaz de resultados [...]” (Minedu, 2002, p. 5).

Para Calero (2005) la gestión “es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevados a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el proyecto educativo institucional” (p. 80).

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado, es decir se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretende alcanzar.

Según la Unesco (2011), respecto a la gestión pedagógica indicó:

Al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. (p. 26)

Para Cassasus (2000), la gestión pedagógica del director consistió:

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia-acción) y los resultados que se logran. (p. 48)

El campo de intervención pedagógica del director como conductor del proceso de gestión curricular y considerando que, es el que diseña y lleva a cabo acciones que involucran a los diversos sujetos que interactúan en la escuela, se caracteriza por ser complejo y demanda la construcción de herramientas conceptuales que permitan comprender la realidad institucional y desarrollar capacidades para operar sobre ella

Según Taylor (citado por Gvirtz y Podestá, 2007)

Las exigencias del director han aumentado en los últimos años y sostiene que hoy en día debe manejarse como una malabarista, con diferentes situaciones que van desde analizar planes de seguridad hasta desarrollar programas de capacitación docente. Asimismo plantea los eternos dilemas transversales en la educación entre otros (exigir y a la vez contener, y atender la tensión entre saberes académicos y saberes curriculares). (p. 20)

Para Pino (2011) la gestión pedagógica del director es “el conjunto de acciones y actividades de planeación estratégica, gestión, el liderazgo transformacional y control que desarrolla el personal directivo de una institución educativa para cumplir con la normativa vigente sobre el desarrollo de las actividades educativas del país” (pp. 81-82).

Durante la última década, el papel del director en la escuela ha logrado visibilizarse gracias al proceso de descentralización educativa que se ha venido

implementando. Este proceso contempla la transferencia de la gestión en los ámbitos regional, local y de las propias escuelas, en la búsqueda de lograr una mayor autonomía (Ugarte, Arguedas y Ángeles, 2012). Al ser la institución educativa la primera instancia de gestión del sistema educativo, según lo determina el artículo 55 de la Ley General de Educación, Ley 28044, con esta nueva propuesta se intenta transferirle funciones y capacidades de toma de decisión. En este escenario, el papel del director se vuelve estratégico, en la medida en que se establece una política que le da mayor autonomía, otorgándole nuevas funciones para la gestión institucional y pedagógica (Unidad de Medición de la Calidad Educativa 2006, Uribe 2007). Así, actualmente, las políticas del sector Educación están orientadas a la reforma escolar, y priorizan una gestión centrada en los resultados y aprendizajes.

### **Dimensiones de la gestión pedagógica del director**

Según Pino (2011) la gestión pedagógica del director se ejerce mediante cuatro dimensiones: El planeamiento, la organización, la dirección y el control.

#### **El planeamiento**

Para Valeriano (Citado por Guanilo, 2007, p. 42) el planeamiento “define el curso de acción, las estrategias y tácticas para la maximizar los resultados, utilizando los recursos de un modo racional y adecuado en base a la toma de decisiones y teniendo en cuenta las contingencias y supuestos para alcanzar los objetivos”.

Según Koontz (Citado por Guanilo, 2007) afirmó que

El planteamiento es sinónimo de intención, proyecto, intento, deseo, idea, pensamiento, guion, plano o trazado. Planificar es decir por adelante qué hacer, cómo hacer, cuando hacerlo y quien ha de hacerlo. El planeamiento cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. (p. 42)

Para Vargas (2010, p. 24) el planeamiento del diseño abarca “el diagnóstico, los objetivos, las metas, estrategias, el presupuesto, la elaboración de planes, programas, y proyectos”

### **La organización**

Para Vargas (2010) La organización de las labores educativas constituye “el establecimiento de las funciones, la estructura, los cargos, métodos, procedimientos, sistemas” (p. 24).

Según Sovero (2007). La organización consiste en “distribuir el trabajo, determinar Mque actividades son necesarias para cualquier propósito, arreglarlas en grupo y luego asignarlas a individuos” (p. 25).

La organización en una institución educativa a carga del director es la asignación de roles con tareas designadas de acuerdo al cargo que se ejerce estipulados en el reglamento interno para lograr los objetivos institucionales.

### **La dirección**

Para Vargas (2010) “implica liderazgo, dirigir, influir y motivar al personal de la institución educativa; las comunicaciones internas y externas; la toma de decisiones; delegación de funciones; desconcentración y descentralización de las tareas” (p. 24).

Ramos (2011) indicó:

Aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercidas a base de decisiones, ya sea tomadas directamente ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad y si vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas. (p. 14)

Bolívar (2009), indicó que la dirección debe estar centrada:

En el aprendizaje (learning-centred leadership) se relaciona con todo aquel conjunto de actividades (como supervisión) que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo profesores y alumnos. Esto implica ir más allá de la gestión de las realidades presentes para rediseñarlas en función de dichas metas. En esa medida el liderazgo pedagógico aboca a una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en ir las alterando para que mejoren la educación y las prácticas docentes en el aula. (p. 4)

Según el Minedu (2013) un líder pedagógico es “alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo” (p. 10)

El director como líder pedagógico tiene la capacidad de influir en las personas para orientar con entusiasmo al personal hacia el logro de los objetivos de la organización, esta dirección debe incluir la motivación, comunicación y confianza.

### **El control**

Según Ramos (2011) el control es “la mediación de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes” (p. 18).

Para Vargas (2010) el control implica “la anticipación y prevención, a través del monitoreo, la evaluación, verificación, orientación y retroalimentación del sistema” (p. 24).

Para Villalobos (2007), el control técnico pedagógico asumido por el director:

Es un proceso que lleva incluida una habilidad para hacer que los eventos se logren conforme a lo planeado y se apoya en una base de planeación que permita en cualquier momento corregir las fallas. En relación en este aspecto el control puede asumir diferentes tipologías, entre estas, el seguimiento de las acciones, la corrección de las desviaciones y la previsión, estos puntos cuando se integran pueden verse como parte de un sistema académico y relacionándolo con las demás funciones técnico docente. (p. 35)

Las estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa, a cargo del director de una institución educativa orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes, son principalmente (Minedu, 2013, p. 13):

El monitoreo

Proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.

El asesoramiento

Proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido.

### **Bases teóricas de la gestión pedagógica del director**

En los últimos cien años la gestión de las escuelas ha sido asumida convencionalmente como una función básicamente administrativa, desligada de los aprendizajes, centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada además en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones y la información se concentran en la cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema esencialmente punitivo. Este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar (Guerrero, 2012).

Así mismo, en los últimos cien años casi todas las instituciones han cambiado, menos la escuela. En general, la escuela como institución mantiene su estructura histórica y es el espacio social donde se han dado menos transformaciones. El otro elemento de análisis del problema son los bajos resultados de aprendizaje obtenidos por nuestro país, tanto en evaluaciones nacionales, como internacionales. El diseño institucional de la escuela tiene un desfase estructural entre aquello que entendemos es educar y la demanda educativa del siglo XXI.

Esta situación se ve reflejada en la mayoría de escuelas del país, encontrando: Una gestión escolar homogénea con prácticas rutinarias de enseñanza, centrada en lo administrativo y desligada de los aprendizajes; Una organización escolar rígida en su estructura y atomizada en sus funciones; instrumentos de gestión de cumplimiento únicamente normativo y poco funcionales; participación de la familia y la comunidad únicamente como proveedores de recursos; desconfianza, subordinación y conflicto como estilo de relación entre los actores de la comunidad educativa; Directivos con prácticas autoritarias o permisivas; Una relación vertical y normativa de la institución educativa con las instancias de gestión descentralizada; La educación en el país tiene un sinnúmero de necesidades y demandas, las mismas que nos plantean retos y desafíos para afrontarlas de manera coherente y efectiva. Sin embargo, la prioridad inminente es impulsar el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de la escuela, en su dinámica, estructura y organización, con el fin de lograr resultados de aprendizaje significativos en los estudiantes y la sociedad. La escuela, constituye la primera y principal instancia descentralizada del sistema educativo nacional (Minedu, 2003), no obstante, su situación varía de acuerdo al contexto en que se ubica. La mayoría de escuelas tienen carencias y presentan dificultades que se manifiestan en el escaso logro de aprendizajes de sus estudiantes y en la contribución mínima en su formación integral; lo que amerita una toma de acción urgente para impulsarla a que cumpla la función que le corresponde. La reforma de la escuela se propone alcanzar La escuela que queremos, que simboliza un conjunto de resultados deseables, tanto a nivel de los aprendizajes de los estudiantes, como de la propia escuela. Se

proponen cambios estructurales desarrollando: Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes.

Una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela. Una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad.

La propuesta de La escuela que queremos se enmarca en el enfoque de derechos, reconoce la exigencia de una gestión basada en resultados y pretende que se logren aprendizajes de calidad con un sentido de inclusión y equidad.

La escuela que queremos se organiza en tres componentes cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados en función de aprendizajes de calidad para todos los y las estudiantes: Gestión de los procesos pedagógicos, convivencia democrática e intercultural y vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

Hasta el 2013, la gestión de las escuelas tuvo como eje principal lo administrativo. Sin embargo, ello no responde a su propósito fundamental: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Frente a esta realidad se requiere transitar hacia una gestión con liderazgo pedagógico, que implique una labor transformadora en la IE.

A partir del año 2014, las IE organizan sus acciones sobre la base de ocho compromisos de gestión. Estos son movilizados de cambio al interior de la IE y, si bien no son los únicos posibles, son los más urgentes de lograr. Dichos compromisos se expresan en determinados indicadores, cuyo cumplimiento es esencial para asegurar que las y los estudiantes aprendan. Esta tarea le corresponde al director y su equipo directivo, que deben liderar la gestión de la IE para alcanzar éste objetivo (Minedu, 2014) y las instituciones educativas

organizan sus acciones sobre la base de ocho compromisos de gestión. Estos son movilizados de cambio al interior de las instituciones educativas y, si bien no son los únicos posibles, son los más urgentes de lograr. Dichos compromisos se expresan en determinados indicadores, cuyo cumplimiento es esencial para asegurar que las y los estudiantes aprendan. Esta tarea les corresponde al director y su equipo directivo, que deben liderar la gestión de la IE para alcanzar este objetivo:

Compromiso 1:

Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa.

Compromiso 2:

Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa.

Compromiso 3:

Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.

Compromiso 4:

Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.

Compromiso 5:

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje

Compromiso 6:

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.

Compromiso 7:

Gestión del clima escolar en la Institución Educativa.

Compromiso 8:

Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT).

### **Definiciones de logros pedagógicos de los docentes**

Es el conjunto de actividades que realizan los docentes para planificar, implementar, ejecutar y evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes que deben de lograr los estudiantes, haciendo uso de métodos, procedimientos, estrategias y medios auxiliares (DCN, 2008).

El desempeño es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” Chiavenato (2002, p. 236). Es decir, el desempeño es la capacidad que tiene una persona para poder producir con menor esfuerzo y mejor calidad.

Montenegro (2011) indicó:

El cumplimiento de sus funciones; este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. (p. 18)

Del mismo modo, Acevedo (2002) define que el desempeño docente: “(...) es la actuación del docente en relación a cada uno de los aspectos relevantes del ejercicio de su profesión. En esta definición se trata de enfatizar la actuación del docente, lo que hace, cómo enseña, pues esto es en ocasiones la única vía de realización del perfil propuesto” (p.85).

Según Montenegro (2003) en su estudio realizado menciona dos ámbitos del desempeño docente:

Desempeño del docente desde el ámbito externo: Tenemos las pasantías, programas de perfeccionamiento y autorías de libros. También en este ámbito se consideran la inclusión en comisiones de trabajo regional sobre planes y programas educativos. Desempeño del docente desde el ámbito interno: Tenemos docentes que elaboran separatas para sus alumnos, participan en las comisiones de trabajo para mejorar los laboratorios y bibliotecas, en la participación de comisiones de trabajo en los planes y programas educativos. (p. 63)

Guerra y López (2007) “sostiene que la mejora del desempeño es una perspectiva sistemática para mejorar la productividad y competencia, utilizando una serie de métodos y procedimientos para vislumbrar las oportunidades relacionadas con el desempeño de las personas” (p.206).

### **Dimensiones de logros pedagógicos de los docentes**

Según el DCN (2008) los logros pedagógicos son: Personal, institucional, interpersonal, didáctica y valoral.

#### **Dimensión personal**

Práctica docente: práctica humana. Maestro: cualidades y características propias  
Ser histórico: ideales, motivos, proyectos de vida personal dan orientación a la vida profesional. Decisiones que vinculan quehacer profesional con vida cotidiana no escolar.

El profesor ante todo es un ser humano, por tanto, la práctica docente es una práctica humana. El docente debe ser entendido como un individuo con cualidades, características y dificultades; con ideales, proyectos, motivaciones, imperfecciones. Dada su individualidad, las decisiones que toma en su quehacer profesional adquieren un carácter particular.

Según Echeverría (1994; citado por Valdés, 2004) definió:

Las emociones al igual que las motivaciones, como estados internos, difícilmente observables o medibles en forma externa. Las emociones las asociamos con los quiebres, esto es, con las interrupciones en nuestra transparencia en el fluir de nuestro actuar pedagógico. Al hacer un análisis crítico de las prácticas pedagógicas se descubre que al producirse los episodios críticos, que son momentos concretos de quiebre en la rutina pedagógica en el cual el docente entra en conflicto emocional y/o intelectualmente por la forma de interacción con el alumno, se modifica el espacio de posibilidades de acción pedagógica adecuada. (p.67)

Tanto las emociones como las motivaciones son procesos internos que no son observables por nuestros sentidos. Estas emociones y motivaciones influyen en el trabajo pedagógico. Si hay momentos de quiebre emocional también se modifica la acción pedagógica, y el docente no cumplirá con su objetivo pedagógico. Se fundamenta en la forma de ser el docente, la demostración de su vocación pedagógica profesional, su nivel de autoestima que lo expresa en quererse a sí mismo y en un nivel de seguridad en el conocimiento y desarrollo de sus temas. También comprende en qué medida el maestro es equitativo y justo con sus alumnos, expresado en satisfacción de su labor.

### **Dimensión Institucional**

Práctica docente: colectivamente construida y regulada Institución como construcción cultural, acción educativa compartida Pertenencia institucional Coherencia entre prescripciones institucionales y decisiones individuales, La escuela constituye una organización donde se despliegan las prácticas docentes. Constituye el escenario más importante de socialización profesional, pues es allí donde se aprenden los saberes, normas, tradiciones y costumbres del oficio. En este sentido, "la escuela es una construcción cultural en la que cada maestro aporta sus intereses, habilidades, proyectos personales y saberes a una acción educativa común".

### **Dimensión interpersonal**

Las relaciones interpersonales surgen por la habilidad de las personas como lo describen los autores en lo siguiente:

Las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad (Rodríguez, 2006).

Es la habilidad que tienen los seres humanos de interactuar entre los de su especie (Omar, 2006).

Es la habilidad con la cual nacemos, la que debemos desarrollar y perfeccionar durante toda nuestra vida para que cada día sea lo mejor posible (Troncoso, 2006).

Asimismo Griffin y Moorhead (2010) manifiesta:

La naturaleza de las relaciones interpersonales en una organización es tan variada como los miembros individuales mismos. En un extremo, las relaciones interpersonales pueden ser personales y positivas. Esto ocurre cuando las dos partes se conocen, tienen respeto y afecto mutuo y disfrutan de la interacción entre ellas. (p. 223)

La práctica docente se fundamenta en las relaciones de los actores que intervienen en el quehacer educativo: alumnos, docentes, directores, madres y padres de familia. Estas relaciones son complejas, pues los distintos actores educativos poseen una gran diversidad de características, metas, intereses, concepciones, creencias, etc. La manera en que estas relaciones se entretajan, constituyendo un ambiente de trabajo, representa el clima institucional que cada día se va construyendo dentro del establecimiento educativo.

### **Dimensión didáctica**

Se refiere “al papel del docente como agente que, a través de los procesos de enseñanza, orienta, dirige, facilita y guía la interacción de los alumnos con el saber colectivo culturalmente organizado para que ellos, los alumnos, construyan su propio conocimiento” (Fierro y Contreras, 2003, p. 2).

Para Gimeno y Marín (1980):

El profesor necesita conocer bien los fundamentos, las condiciones y las técnicas de su profesión, con el fin de hacer más eficaz su colaboración en el proceso de aprendizaje. Parece que hay un universal acuerdo entre las dos dimensiones: la teoría y la práctica: la formación teórica, la clásica preparación en pedagogía, es la tercera dimensión en toda formación completa del profesorado. (p. 41)

En esta área de formación profesional del docente, intervienen, fundamentándola teóricamente, diversas ciencias sociales derivadas de la relación con la educación, que ayudan a comprender mejor, tanto al mismo proceso educativo, como a los elementos y factores que intervienen en él. Nos referimos a las llamadas ciencias de la educación, a las que deberían llamarse ciencias auxiliares de la educación. Estas son: la psicología educativa, la antropología educativa, la sociología de la educación, la psicología evolutiva, la economía de la educación, la política educativa y la epistemología de la educación.

Aun cuando los métodos empleados por todas las ciencias sociales para explicar los hechos y fenómenos propios de su contexto, tienen rasgos comunes en la educación. En el proceso de formación del profesional es conveniente emplear métodos propios surgidos de nuestra propia realidad y los usados en otras disciplinas, pero contextualizados al entorno de la educación.

Según Márquez (2009; citado por Gómez, 2010, p. 7), la estructura de la clase por encuentro debe tener tres momentos didácticos:

Primer momento: aquí se debe recordar los objetivos y contenidos que recibieron en el encuentro anterior; dialogar sobre el uso de métodos y estrategias de aprendizaje seguidas y de los medios empleados para la obtención del conocimiento; se orienta hacia el reforzamiento y socialización del estudio individual; los estudiantes exponen los resultados obtenidos mediante el autoestudio, manifiestan sus dudas y solicitan aclaraciones complementarias (Márquez, 2009; citado por Gómez, 2010, p. 7).

Segundo momento: se procura la profundización en abordaje programático de determinado tema en estudio. El docente ejemplifica e ilustra el tema con la práctica profesional y la realidad nacional y sectorial, orienta y dedica acciones docentes para la ejercitación y el desarrollo de habilidades y destrezas. Es de mencionar que en este momento se puede hacer uso e incorporar formas, métodos y recursos metodológicos de la enseñanza presencial, tales como las

conferencias, seminarios, la clase didáctica, laboratorios, simulaciones, demostraciones, visitas de observación a proyectos, empresas o instituciones de interés, proyecciones y otros. Este marco debe propiciar a los estudiantes la oportunidad de discutir en el colectivo, corrección de errores asimilados en el estudio, reorientar y adicionar la información complementaria, realizar generalizaciones, aplicar la información recibida a situaciones de vida y consolidar los conocimientos asimilados (Márquez, 2009; citado por Gómez, 2010, p. 7).

Tercer momento, consiste en recibir contenidos esenciales y orientaciones del material de estudio y la guía de estudio para el próximo encuentro. Es decir, que aquí se debe orientar determinados núcleos teóricos o ideas rectoras. Se presupone que al estudiante se debe dar una comprensión clara del asunto y plantear las líneas directrices que van a constituir el punto de partida del trabajo, reactivar las experiencias previas de los estudiantes en el asunto a tratar, determinar los objetivos que se persiguen, indicar las fuentes de información complementarias donde puede encontrar el tema objeto de estudio. Este momento también permite la evaluación del contenido donde se pueden utilizar variantes como las preguntas orales o escritas (Márquez, 2009; citado por Gómez, 2010, p. 7).

### **Dimensión valoral**

La formación moral de la persona humana, es y ha sido, uno de los grandes propósitos de la educación en todos sus niveles y modalidades al respecto Gimeno y Marín (1980) manifiesta:

Refiriéndose a la dimensión moral nos dicen: Se trata de la forja de la personalidad en su doble dimensión individual y social. Convertir cada persona en una personalidad lograda, hacer que cada individuo tenga una conducta noble, cultivar su sentido crítico y esa difícil prudencia para tomar en cada situación las decisiones oportunas, fundamentales, ha sido desde siempre una de las necesidades primarias de toda educación (p. 33)

El proceso educativo nunca es neutro, siempre está orientado por un principio ético hacia la consecución de ciertos valores; en él, el maestro tiene un lugar especial en la formación de ideas, actitudes y modos de interpretar la realidad en sus alumnos.

Los valores que guían la práctica educativa cobran vida y se recrean o se invalidan en el salón de clases y en la escuela, a través de las personas y sus relaciones interpersonales.

Al analizar esta dimensión los invitamos a que reflexionen en el conjunto de creencias, actitudes, convicciones e ideología que conforman su código valoral, a partir del cual su vida personal y profesional adquiere un determinado significado.

La importancia de analizar aspectos valórales se debe al hecho de que cada maestro, de manera intencional o inconsciente, está comunicando continuamente su forma de ver y entender el mundo; de valorar las relaciones humanas y de apreciar el conocimiento, lo cual tiene gran trascendencia en la experiencia formativa que el alumno vive en la escuela.

La formación ética y moral del profesional de la educación es esencialmente indispensable, puesto que el constituye el modelo y paradigma de conducta, para jóvenes generaciones que formaran su personalidad a través de la educación.

La moralidad de los futuros profesionales, debe incentivarse con mayor fuerza en consonancia con su práctica social, desde la educación básica y sobre todo en la educación superior.

De esta manera tendremos docentes con una conducta ética y moral sólida e indestructible, capaces de perdurar en el tiempo y soportar cualquier tentación malsana del poder económico y político, en las diversas circunstancias de su vida.

## **Bases teóricas de logros pedagógicos de los docentes**

### **El desempeño en las leyes educativas peruana**

Los derechos y obligaciones que genera el ejercicio de la profesión docente se enmarcan dentro de lo establecido en la Constitución Política del Perú, Ley 28044, Ley General de Educación, Ley N° 29944, Ley de reforma magisterial y sus reglamentos.

La ley general de educación N° 28044, en su artículo 56° refiere:

El profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes.

Le corresponde

Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran.

Participar en la Institución Educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional así como del Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional.

Participar en los programas de capacitación y actualización profesional, los cuales constituyen requisitos en los procesos de evaluación docente.

En el artículo 59° refiere:

Las áreas de desempeño laboral del profesor son la docencia, la administración y la investigación.

Según la Ley de reforma magisterial N° 29944, en su artículo N° 13 refiere:

En la Carrera Pública Magisterial se realizan las siguientes evaluaciones: Evaluación para el ingreso a la Carrera Pública Magisterial, evaluación del desempeño docente, evaluación para el ascenso, evaluación para acceder a cargos en las áreas de desempeño laboral.

En el artículo N° 23. Indica:

La evaluación del desempeño docente es condición para la permanencia, en concordancia con el artículo 28 de la presente Ley, en la Carrera Pública Magisterial. Es obligatoria y se realiza como máximo cada tres años. Los profesores que no aprueben en la primera oportunidad reciben una capacitación destinada al fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas. Luego de esta capacitación participan en una evaluación extraordinaria.

En caso de que no aprueben esta evaluación extraordinaria, nuevamente son sujetos de capacitación. Si desaprueban la segunda evaluación extraordinaria son retirados de la Carrera Pública Magisterial. Entre cada evaluación extraordinaria no puede transcurrir más de doce (12) meses. Los profesores retirados de la carrera pública magisterial pueden acceder al Programa de Reversión Laboral del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

En el artículo N° 24 refiere:

La evaluación de desempeño tiene como finalidad comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeños profesionales del profesor en el aula, la institución educativa y la comunidad. Esta evaluación se basa en los criterios de buen desempeño docente contenidos en las políticas de evaluación establecidas por el Ministerio de Educación, lo que incluye necesariamente la evaluación del progreso de los alumnos.

En el artículo N° 38 refiere:

La evaluación de desempeño del profesor en el cargo es evaluado al término del período de su gestión. La aprobación de esta evaluación determina su continuidad en el cargo y la desaprobación, su retorno al cargo docente. El profesor que no se

presenta a la evaluación de desempeño en el cargo sin causa justificada retorna al cargo docente.

El desempeño docente en las leyes indicadas se manifiesta de manera clara en que están orientadas hacia el alumno. Es decir, el desempeño docente son un conjunto de deberes que si son cumplidas con responsabilidad, se verán expresadas en la formación integral del alumno. Según estas leyes educativas el docente no debe ser meramente cumplidor de las tareas pedagógicas dentro de su aula sino que, también debe preocuparse por hacer trabajo fuera del aula, cuyo resultado debe llevar a la conservación, mantenimiento y creación de nuevos ambientes y proyectos que mejoren la calidad del aprendizaje de los educandos objeto de la educación peruana.

Los resultados del desempeño docente son los resultados de promoción de los alumnos y por las capacidades adquiridas y en las cuales los alumnos son capaces de desenvolverse en la vida y en los frutos que la comunidad exige. Por ello, la participación activa y decisiva del docente en la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto educativo institucional. El desempeño docente también se debe expresar en su relación con los padres de familia. Un buen docente es aquel que informa a tiempo a los padres de familia sobre el progreso y necesidades de los alumnos en el proceso de aprendizaje así lo menciona el marco del desempeño docente.

Educar a los alumnos para la democracia, libertad, equidad, respetando su origen, raza, religión, lengua, etc. Entonces el desempeño docente acorde con las leyes peruanas no es llenar cuadernos, es desarrollar capacidades; interesarse por las necesidades, emociones, sentimientos, deseos, anhelos, aspiraciones habilidades, destrezas, capacidades y potencialidades que los alumnos llevan dentro y que es el maestro quien debe descubrir y fortalecer orientando a una cultura de talentos escondidos.

## **El marco de buen desempeño docente**

Consejo Nacional de Educación (2011) indicó que:

El marco de buen desempeño docente, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (p. 7).

El marco del buen desempeño docente es una reflexión sobre el sentido de la profesión docente y por lo tanto son exigibles a todos los docentes del país, con el único propósito de mejorar los aprendizajes de los alumnos y por ende el desarrollo del Perú.

Minedu (2012) Sobre el marco de desempeño docente; considera cuatro dominios, 9 competencias y 40 desempeños.

### **Dominio I. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

### **Dominio II. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al

aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

**Domino III. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.**

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

**Dominio IV. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.**

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

### **Evaluación y desempeño docente**

El proceso de evaluación docente, según Montenegro (2011) tiene tres propósitos:

**Diagnosticar.** Se refiere a la descripción del trabajo docente en cuanto a cantidad y calidad, como el descubrimiento de sus potencialidades.

Motivar. Esta función se relaciona con la motivación que el proceso despierta en el docente y en cuanto a los resultados sirven para afianzar las fortalezas, ganar autoestima y reconocimiento social.

Prospectar. La tercera función es prospectiva, la información derivada de la evaluación sirve como base para diseñar proyectos de cualificación del personal, realizar ajustes al sistema curricular.

Según Montenegro (2011, p.p. 27-28) para que la evaluación cumpla en forma objetiva con los tres propósitos es necesario que cumpla ciertas características:

#### Diferencial e integral

Es integral porque tiene en cuenta los diferentes campos de acción del docente, así como las condiciones materiales en las cuales trabaja; es diferencial ya que analiza por separado cada uno de los aspectos, objetos de evaluación.

#### Sistemática y flexible

Es sistemática porque guarda relación con los propósitos y líneas de trabajo del proyecto educativo y con la concepción y estructura del currículo que se desarrolla y es flexible ya que toma en cuenta aspectos muy particulares del docente como actitudes, limitaciones y competencias individuales.

#### Participativa y formativa

Porque intervienen toda la comunidad educativa, incluyendo al propio docente evaluado.

#### Continua y organizada

Es continua ya que es permanente, para lo cual debe realizarse con instrumentos validados.

### Objetiva y proactiva

Es objetiva ya que intenta describir el estado real de los procesos en los cuales interviene el docente y proactiva, porque se orienta a la definición de planes de mejoramiento.

La evaluación para cumplir su objetivo tiene ciertas características: diferencial porque cada ser es diferente, inclusive su espacio donde se desenvuelve es diferente; debe ser integral porque se debe evaluar todos los aspectos para descubrir sus habilidades ya que hay múltiples habilidades. Es sistemática porque se relaciona con el propósito de la sociedad y flexible ya que hay que adecuar a la realidad. Participativa y formativa porque debe participar todos los integrantes educativos. Organizada, continúa y objetiva ya que toda evaluación se organiza, debe realizarse de manera permanente y proactiva, porque refleja la realidad proyectándose al mejoramiento.

Valdés (2009) definió:

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (p. 13)

El desempeño docente se evalúa mediante un proceso sistemático para recoger datos reales y válidos para conocer las capacidades que tiene cada docente y relacionar con los logros de los alumnos, la relación con los padres de familia y la proyección hacia la comunidad. Le evaluación del docente tiene como propósito elevar la capacidad pedagógica del docente en todos los ámbitos educativos.

### **1.3. Justificación**

#### **Teórica**

La existencia de un marco del buen desempeño del director así como el marco del buen desempeño docente obligan a desarrollar una serie de competencias, estándares e indicadores en un trabajo conjunto, no divorciado, un trabajo debidamente articulado que posibilite la mejora de la calidad educativa.

Además la existencia de objetivos del Proyecto Educativo Nacional, la Ley General de Educación y su Reglamento y otros dispositivos legales posibilitarán los niveles de coordinación entre las instituciones educativas y sus directores para superar en forma conjunta los problemas centrales del problema educativa: la deserción escolar, el bajo rendimiento, la desmotivación, conductas agresivas, embarazo adolescente.

#### **Práctica**

Buscaremos describir las características y conceptos centrales de una propuesta de un modelo de gestión pedagógica que permita una mejora sustitutiva del servicio educativo del Cercado de Lima.

Finalmente, el trabajo de investigación va encaminado a la eliminación de diversas deficiencias en la gestión de las instituciones educativas de Educación que no permiten el cumplimiento adecuado del trabajo pedagógico de los docentes por falta de una adecuada gestión pedagógica de los directores

#### **Metodológica**

El Director debe estar lo suficientemente capacitado y actualizado sobre temas curriculares, metodológicos, estratégicos y que utilizando un sistema de supervisión, monitoreo y acompañamiento ad hoc, posibilitará que los logros de los docentes sean cada día mejores tanto en su cantidad como en su calidad, se supone que eso es lo que tiene que hacer todo director y presente trabajo posibilitará demostrar estas afirmaciones.

También permite tomar en cuenta el proceso de construcción interna, de los niveles de organización de los docentes, de los estudiantes con el medio social y natural con la finalidad de desarrollar con eficacia y eficiencia la labor administrativa y pedagógica en las instituciones educativas públicas, con la elaboración de instrumentos para cada variable en estudio.

### **Social**

Se justifica socialmente porque permite desarrollar y conocer plenamente las necesidades de la población del Cercado de Lima que necesitan contar con un servicio educativo eficiente que cumpla con brindar una educación integral, con valores y con el desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas en los estudiantes, en base a un modelo de gestión pedagógica adecuada y coherente.

### **Epistemológica**

La investigación se justifica epistemológicamente porque ambas variables tienen su base socio-educativa desde un enfoque constructivista, en beneficio de toda la comunidad educativa: Estudiantes, padres de familia, directivos y toda la comunidad.

## **1.4. Problema**

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

### **Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

**Problema específico 2**

¿Cuál es la relación entre la organización de la gestión del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

**Problema específico 3**

¿Cuál es la relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

**Problema específico 4**

¿Cuál es la relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

**1.5. Hipótesis****Hipótesis general**

Existe relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

**Hipótesis específicas****Hipótesis específica 1**

Existe relación en el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

**Hipótesis específica 2**

Existe relación entre la organización administrativa del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

**Hipótesis específica 3**

Existe relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015

**Hipótesis específica 4**

Existe relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima –2015

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo general**

Establecer la relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

### **Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la organización de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

#### **Objetivo específico 4**

Determinar la relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

V1: Gestión pedagógica del director.

V2: Logro pedagógico de los docentes.

### **Definición conceptual**

#### **Variable 1: Gestión pedagógico del director**

“Es el conjunto de acciones y actividades de planeación estratégica, gestión, el liderazgo transformacional y control que desarrolla el personal directivo de una institución educativa para cumplir con la normativa vigente sobre el desarrollo de las actividades educativas del país” (Pino, 2011, p. 81).

#### **Variable 2: Logro pedagógico de los docentes**

Es el conjunto de actividades que realizan los docentes para planificar, implementar, ejecutar y evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes que deben de lograr los estudiantes, haciendo uso de métodos, procedimientos, estrategias y medios auxiliares (DCN, 2008).

### **Definición operacional**

#### **Variable 1: Gestión pedagógico del director**

Cuestionario tipo escala de Likert con 20 ítems en cuatro dimensiones: Planeamiento, organización, dirección y control.

#### **Variable 2:**

Cuestionario tipo escala de Likert con 20 ítems en cinco dimensiones: Personal, institucional, interpersonal, didáctica y valoral.

## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión pedagógica del director*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Planeamiento	-Ordenamiento	1, 2, 3, 4, 5	Nunca (1)	Deficiente [20 – 46]
	-Sistemático		Casi nunca(2)	
Organización	-Proyectos	6, 7, 8, 9, 10	A veces (3)	Moderadame nte eficiente
	-Recursos		Casi	
Dirección	-Actividades	11, 12, 13, 14, 15	Siempre (4)	[47 - 73]
	-Objetivos institucionales		Siempre (5)	
Control	-Liderazgo.	16, 17, 18, 19, 20		Eficiente [74 -100]
	-Relaciones humanas.			
	-Monitoreo			
	-Acompañamiento			

*Fuente:* Elaboración propia.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable logro pedagógico de los docentes*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Personal	-Vocación	1, 2, 3	Nunca (1)	Satisfactorio (74 - 100)
	-Proyección		Casi nunca (2)	
Institucional	-Satisfacción.	4,5,6, 7	A veces (3)	Moderadamente satisfactorio (47 - 73)
	-Liderazgo		Casi siempre (4)	
Interpersonal	-Normas	8,9,10,11		Insatisfactorio (20 - 46)
	-Cultura organizacional		Siempre (5)	
Didáctica	-Alumnos	12,13,14,15,16		
	-Docentes			
Valoral	-Autoridades	17, 18, 19, 20		
	-Padres de familia			
	-Métodos			
	-Técnicas			
	-Coordinación			
	-Explícitas			
	-Implícitas			

*Fuente:* Elaboración propia.

### **2.3. Metodología**

La metodología que se aplicó fue de acuerdo al enfoque cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 4).

El método que se aplicó fu hipotético deductivo, según Bernal (2006) “el método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 56).

### **2.4. Tipos de estudio**

La investigación fue básica de naturaleza descriptiva - correlacional y con un enfoque cuantitativo, debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes.

Es básica, ya que tiene como finalidad “mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” (Sierra, 2007, p. 32).

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, *et al.*, 2010, p. 80).

Los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández, *et al.*, 2010, p. 81).

## 2.5. Diseño

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, *et al.*, 2010, p. 149).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, *et al.*, 2010, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:

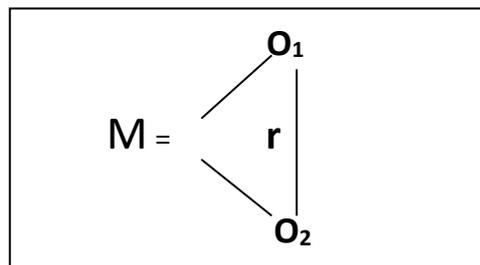


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Donde:

- M : 172 docentes docentes
- $O_1$  : Variable 1: Gestión pedagógica del director.
- r : Relación entre variables. Coeficiente de correlación.
- $O_2$  : Logro pedagógicos de los docentes.

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población

La población está constituida por 312 docentes de las Instituciones Educativas de la Red N° 03 Cercado de Lima.2015

Tabla 3

*Población de docentes de las Instituciones educativas de la Red N° 03 de Cercado de Lima 2015*

Nº	Instituciones educativas	Docentes
01	I.E.I N° 1035 JOSE DEL CARMEN MARIN ARISTA	56
02	I.E.I N° 0028 RAMON CASTILLA	6
03	I.E.I N° 0026 NIÑO JESUS DE ATOCHE	12
04	I.E.I N° 097 MINISTERIO PUBLICO	7
05	I.E. N° MARIA PARADO DE BELLIDO	27
06	I.E HEROES DEL CENEP	80
07	I.E REPUBLICA DE BOLIVIA	
08	I.E. OSCAR MIROQUESADA DE LA GUERRA	10
09	CEBA SAN BARTOLOME	15
10	I.E. VIVSION MUNDIAL	17
11	I.E.JUANA ALARCO DE DANMER	32
12	I.E.I N° 1032 REPUBLICA DE BRASIL	20
13	I.E.I N° 11 SAN JOSE DE ARTESANO	30
TOTALES		312

*Fuente:* Elaboración propia

### Muestra

La muestra estuvo constituida por 172 docentes de las instituciones educativas de las N° 03 del cercado de Lima 2015, la muestra fue estratificada.

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

z = 1.96 (Nivel de confianza = 95%)

p = 0.5

q = 0.5

e = 0.05 (5% de error muestral)

N = 312

n = 172

Tabla 4

*Distribución de la muestra*

Nº	Instituciones educativas	Docentes	Fh	Muestra
01	I.E.I Nº 1035 JOSE DEL CARMEN MARIN ARISTA	56	0.55128205	31
02	I.E.I Nº 0028 RAMON CASTILLA	6	0.55128205	3
03	I.E.I Nº 0026 NIÑO JESUS DE ATOCHE	12	0.55128205	6
04	I.E.I Nº 097 MINISTERIO PUBLICO	7	0.55128205	4
05	I.E. Nº MARIA PARADO DE BELLIDO	27	0.55128205	15
06	I.E HEROES DEL CENEP	40	0.55128205	22
07	I.E REPUBLICA DE BOLIVIA	40	0.55128205	22
08	I.E. OSCAR MIROQUESADA DE LA GUERRA	10	0.55128205	6
09	CEBA SAN BARTOLOME	15	0.55128205	8
10	I.E. VIVSION MUNDIAL	17	0.55128205	9
11	I.E.JUANA ALARCO DE DANMER	32	0.55128205	18
12	I.E.I Nº 1032 REPUBLICA DE BRASIL	20	0.55128205	11
13	I.E.I Nº 11 SAN JOSE DE ARTESANO	30	0.55128205	17
TOTALES		312		172

## **Muestreo**

El muestreo es probabilístico, al respecto “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis” (Hernández, *et al.*, 2010, p. 176).

Es estratificado porque “el total de la sub población se multiplicará por esta fracción constante ( $F_h = 0.56610169$ ) para obtener el tamaño de la muestra para el estrato (Hernández, *et al.*, 2010, p. 181).

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

La técnica utilizada fue la encuesta para la gestión pedagógica del director y así mismo para el logro de pedagógico de los docentes, la técnica consistió en recopilar la información en la muestra de estudio.

### **Instrumentos de recolección de datos**

#### **Instrumento para medir la variable gestión pedagógica del director**

##### **Ficha técnica**

Nombre : Cuestionario de gestión pedagógica del director.

Autora : Mila Pacheco.

Lugar : Cercado de Lima

Objetivo : Determinar la gestión pedagógica del director.

Administración: Individual y/o colectiva.

Tiempo de duración: 20 a 30 minutos aproximadamente

##### **Contenido**

Está constituido por tres dimensiones: Planeamiento (5 ítems), organización (5 ítems), dirección (5 ítems) y control (5 ítems).

Las escalas y valores: Nunca 1, casi nunca 2, a veces 3, casi siempre 4 y siempre 5.

Interpretación: General: Deficiente [20 – 46], Moderadamente eficiente [47 - 73], Eficiente [74 -100]

## **Instrumento para medir la variable logro pedagógico de los docentes**

### **Ficha técnica**

Nombre : Cuestionario de logro pedagógico de los docentes

Autores : Milagro Odila Pacheco Tello.

Lugar : Cercado de Lima

Objetivo : Determinar el logro pedagógico de los docentes.

Administración: Individual y/o colectiva.

Tiempo de duración: 20 a 30 minutos aproximadamente

Contenido: Está constituido por cinco dimensiones: Personal (3 ítems), institucional (4 ítems), interpersonal (4 ítems), didáctica (5 ítems) y valoral (4 ítems).

Las escalas y valores: Nunca 1, casi nunca 2, a veces 3, casi siempre 4 y siempre 5.

Interpretación: Satisfactorio (74 - 100), Moderadamente satisfactorio (47 - 73), Insatisfactorio (20 - 46)

## **Validación y confiabilidad de los instrumentos**

### **Validación de los instrumentos**

Se validó el contenido de los instrumento por juicio de expertos conformado por: Dra. Dora Ponce Yactayo, Dr. Humberto Espinoza Tacilla y Dr. Víctor Pacheco Tello quienes realizaron la validez de contenido y determinaron que el instrumento cumplían con los siguientes indicadores: Pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 5

#### *Validez de los instrumento*

<b>Validador</b>	<b>Resultado</b>
Dra. Dora Ponce Yactayo	Aplicable
Dr. Humberto Espinoza Tacilla	Aplicable
Dr. Víctor Pacheco Tello	Aplicable

*Fuente:* Certificados de validez

### Confiabilidad de los instrumentos

Se realizó además una prueba piloto con 20 docentes, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia del contenido. Asimismo se utilizó la prueba de confiabilidad con el estadístico Alfa de Cronbach para estimar la consistencia interna de los dos cuestionarios, lo cual indicaron que los instrumentos son confiables.

Tabla 6

*Estadísticos de fiabilidad de los instrumentos de medición*

Instrumentos	Alfa de cronbach	N de elementos
Gestión pedagógica del director	.845	20
Logro pedagógico de los docentes	.862	20

Fuente: La fuente se obtuvo de la prueba piloto.

### 2.8. Métodos de análisis de datos

Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procedió al análisis estadístico respectivo, en la cual se utilizó el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 21. Los datos fueron tabulados y presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones.

Para la prueba de las hipótesis se aplicó el estadístico Rho de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

### **III. Resultados**

### 3.1. Presentación de resultados descriptivos

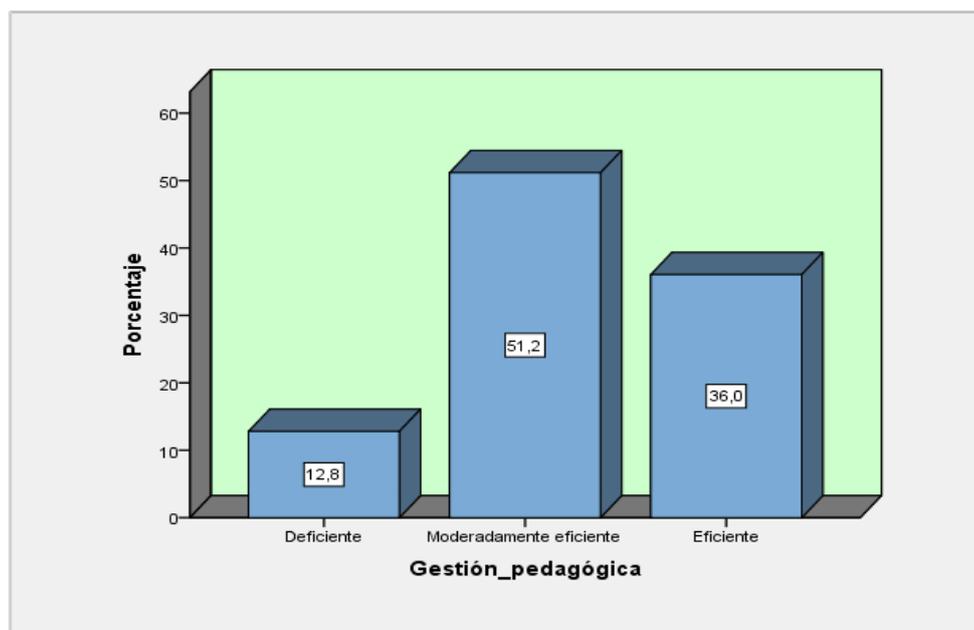
#### Descripción de los niveles de la variable 1: Gestión pedagógica del Director

Tabla 7

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la V1: Gestión pedagógica del director*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	22	12.8%
Moderadamente eficiente	88	51.2%
Eficiente	62	36.0%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 2.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la V1: Gestión pedagógica del director.

#### Interpretación

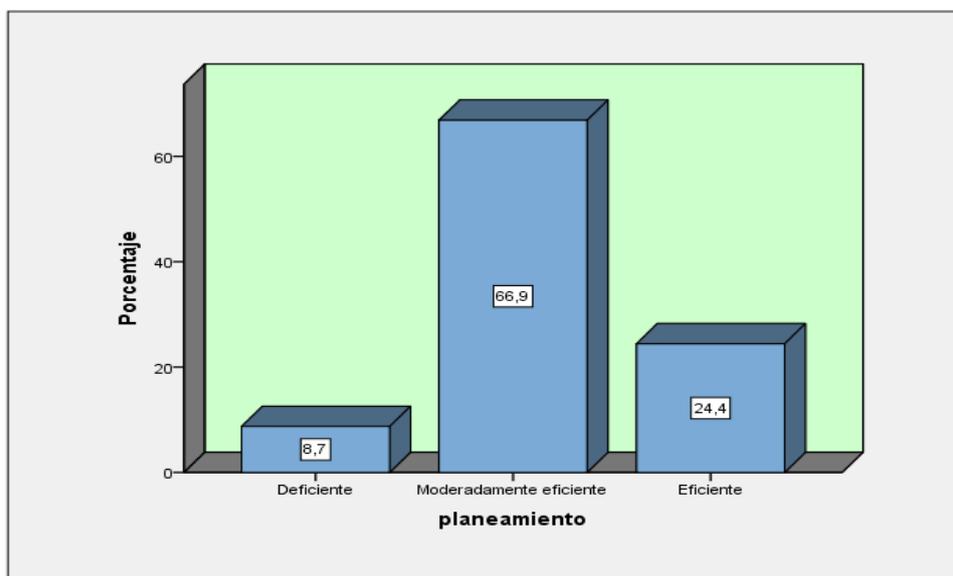
De acuerdo a la tabla 7 y figura 2, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 51.2% de los docentes manifiestan que la gestión pedagógica tienen un nivel moderadamente eficiente, el 36% manifiestan que existe un nivel eficiente y el 12.8% manifiestan que existe un nivel deficiente respecto a la gestión pedagógica.

Tabla 8

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D1: Planeamiento*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	15	8.7%
Moderadamente eficiente	115	66.9%
Eficiente	42	24.4%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 3.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 1: *Planeamiento*

### **Interpretación**

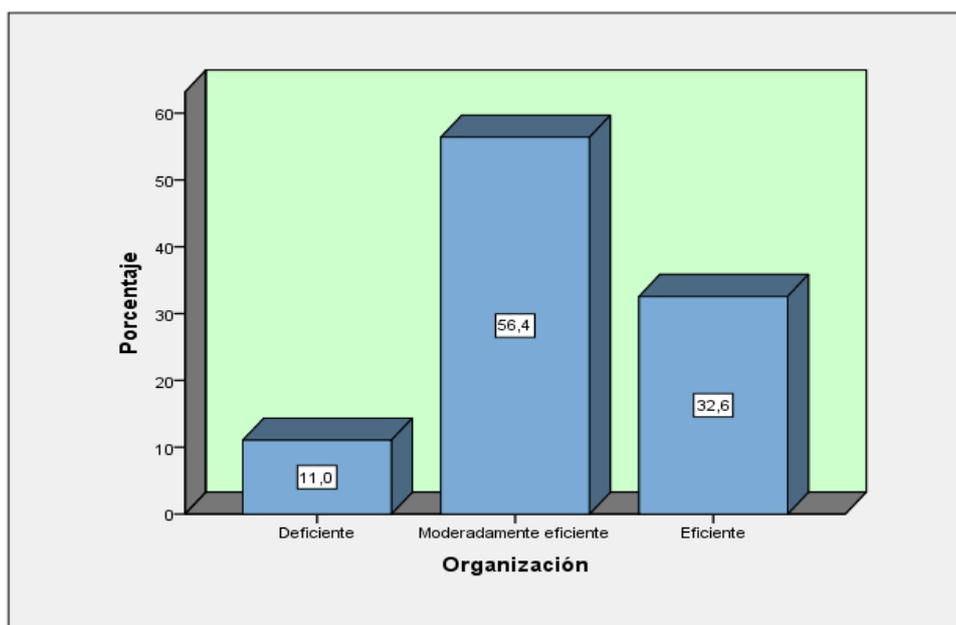
De acuerdo a la tabla 8 y figura 3, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 66.9% de los docentes manifiestan que el planeamiento tiene un nivel moderadamente eficiente, el 24.4% manifiestan que existe un nivel eficiente y el 8.7% manifiestan que existe un nivel deficiente respecto al planeamiento.

Tabla 9

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D2: Organización*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	19	11.0%
Moderadamente eficiente	97	56.4%
Eficiente	56	32.6%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 4.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 2: *Organización*

### Interpretación

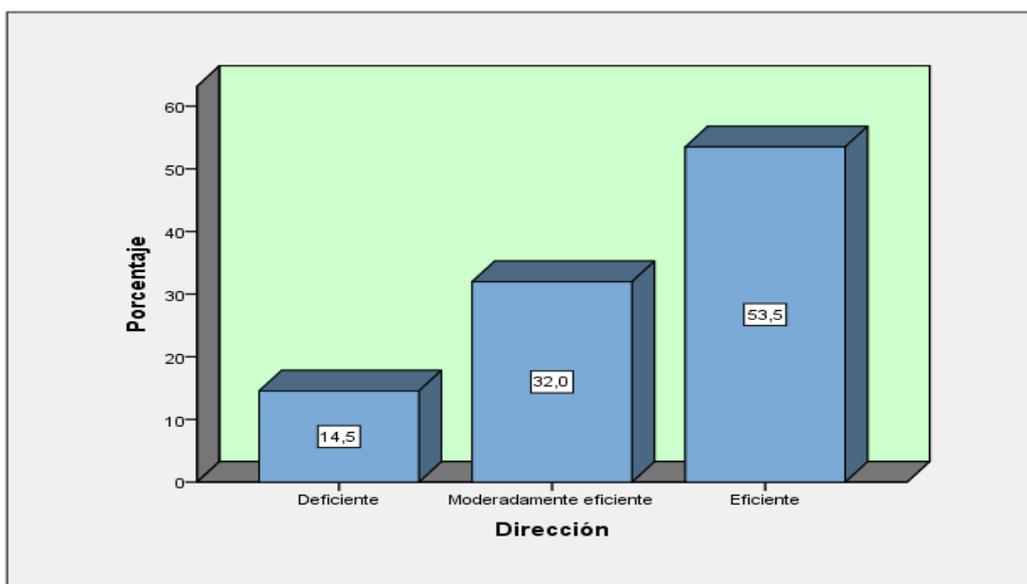
De acuerdo a la tabla 9 y figura 4, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 56.4% de los docentes manifiestan que la organización tiene un nivel moderadamente eficiente, el 32.6% manifiestan que existe un nivel eficiente y el 11% manifiestan que existe un nivel deficiente respecto a la organización.

Tabla 10

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D3: Dirección*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	25	14.5%
Moderadamente eficiente	55	32.0%
Eficiente	92	53.5%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 5.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 3: *Dirección*.

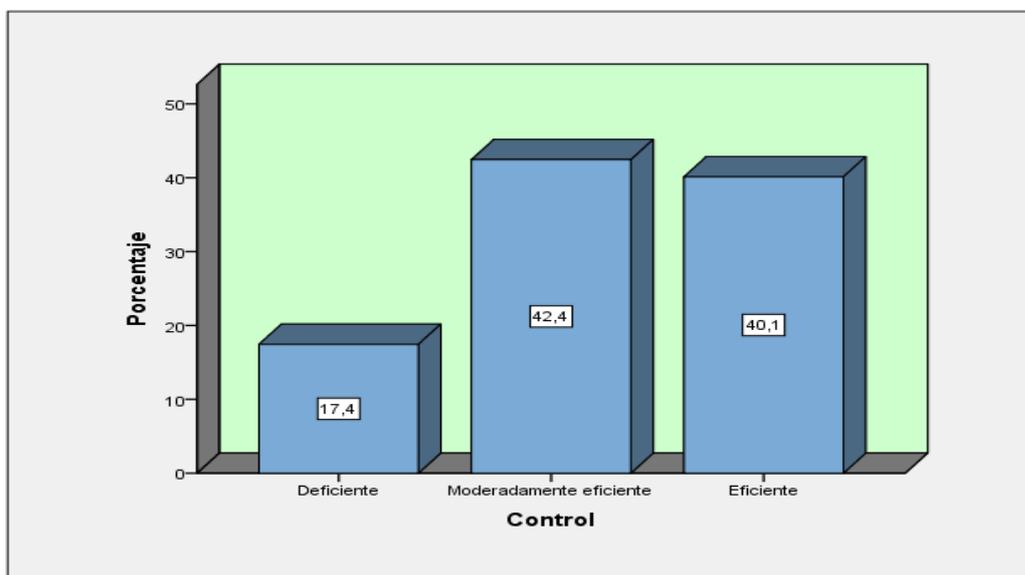
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 10 y figura 5, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 53.5% de los docentes manifiestan que la Dirección tiene un nivel eficiente, el 32% manifiestan que existe un nivel moderadamente eficiente y el 14.5% manifiestan que existe un nivel deficiente respecto a la dirección.

Tabla 11

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D4: Control*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	30	17.4%
Moderadamente eficiente	73	42.4%
Eficiente	69	40.1%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 6.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 4: *Control*.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 11 y figura 6, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 42.4% de los docentes manifiestan que el control tiene un nivel moderadamente eficiente, el 40.1% manifiestan que existe un nivel eficiente y el 17.4% manifiestan que existe un nivel deficiente respecto al control.

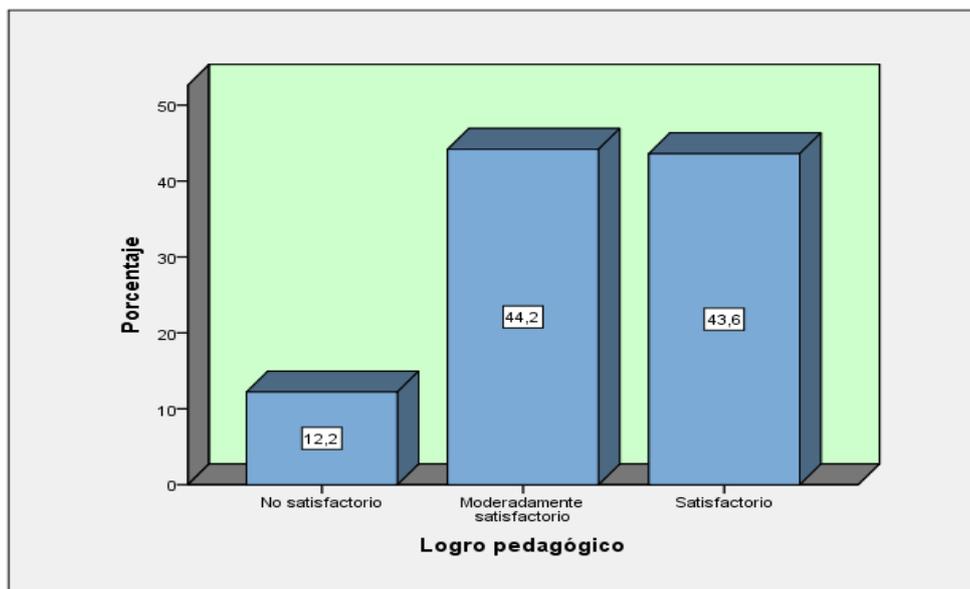
## Descripción de los niveles de la variable 2: Logro pedagógico

Tabla 12

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la V2: Logro pedagógico*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No satisfactorio	21	12.2%
Moderadamente satisfactorio	76	44.2%
Satisfactorio	75	43.6%
Total	172	100.0%

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 7.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la variable 2: Logro pedagógico.

### Interpretación

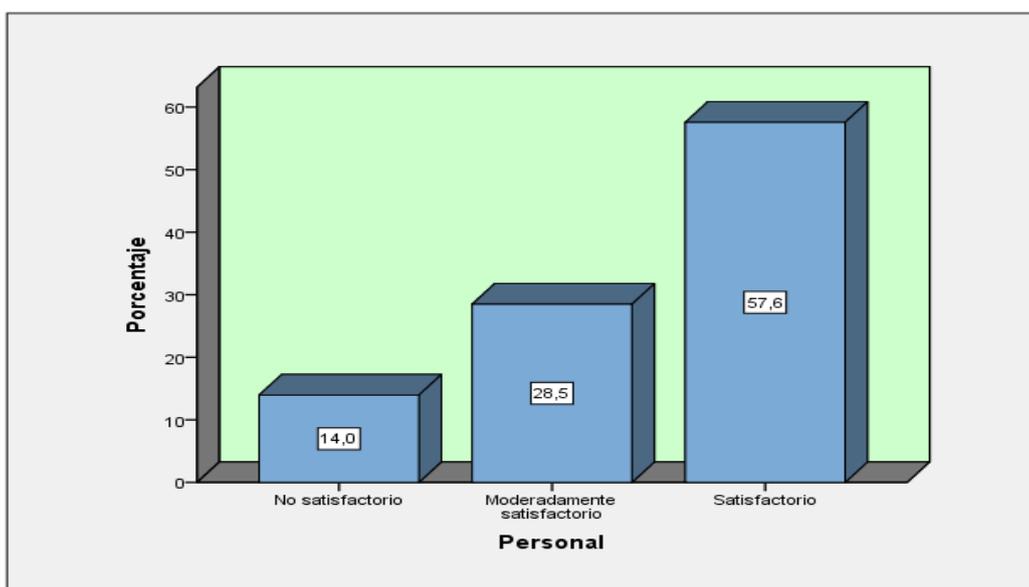
De acuerdo a la tabla 12 y figura 7, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 44.2% de los docentes manifiestan que el logro pedagógico tiene un nivel moderadamente satisfactorio, el 43.6% manifiestan que existe un nivel satisfactorio y el 12.2% manifiestan que existe un nivel no satisfactorio respecto al logro pedagógico.

Tabla 13

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D1: Personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No satisfactorio	24	14.0%
Moderadamente satisfactorio	49	28.5%
Satisfactorio	99	57.6%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 8.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 1: Personal.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 13 y figura 8, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 57.6% de los docentes manifiestan que la dimensión personal tiene un nivel satisfactorio, el 28.6% manifiestan que existe un nivel moderadamente satisfactorio y el 14% manifiestan que existe un nivel no satisfactorio respecto a lo personal.

Tabla 14

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D2: Institucional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No satisfactorio	30	17.4%
Moderadamente satisfactorio	78	45.3%
Satisfactorio	64	37.2%
Total	172	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

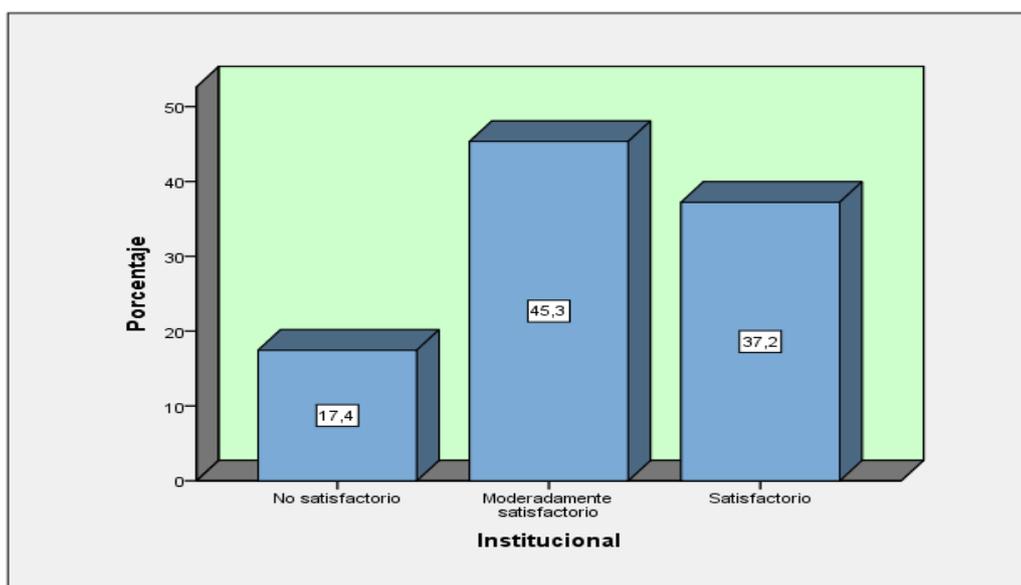


Figura 9. Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 2: Institucional.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 14 y figura 9, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 45.3% de los docentes manifiestan que la dimensión institucional tiene un nivel moderadamente satisfactorio, el 37.2% manifiestan que existe un nivel satisfactorio y el 17.4% manifiestan que existe un nivel no satisfactorio respecto a lo institucional.

Tabla 15

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D3: Interpersonal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No satisfactorio	27	15.7%
Moderadamente satisfactorio	84	48.8%
Satisfactorio	61	35.5%
Total	172	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

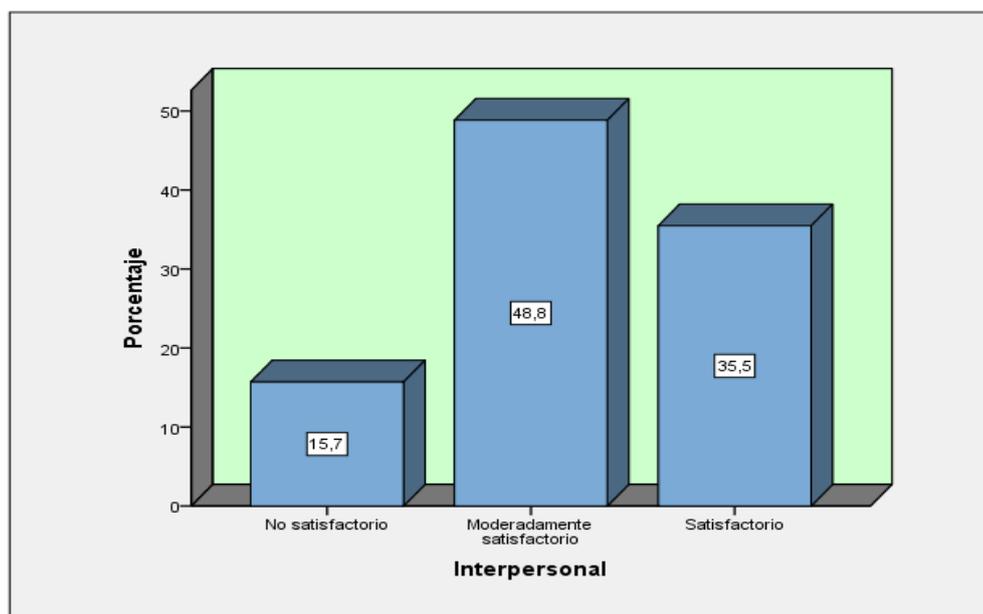


Figura 10. Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 3: Interpersonal.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 15 y figura 10, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 48.8% de los docentes manifiestan que la dimensión interpersonal tiene un nivel moderadamente satisfactorio, el 35.5% manifiestan que existe un nivel satisfactorio y el 15.7% manifiestan que existe un nivel no satisfactorio respecto a lo interpersonal.

Tabla 16

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D4: Didáctica*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No satisfactorio	33	19.2%
Moderadamente satisfactorio	65	37.8%
Satisfactorio	74	43.0%
Total	172	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

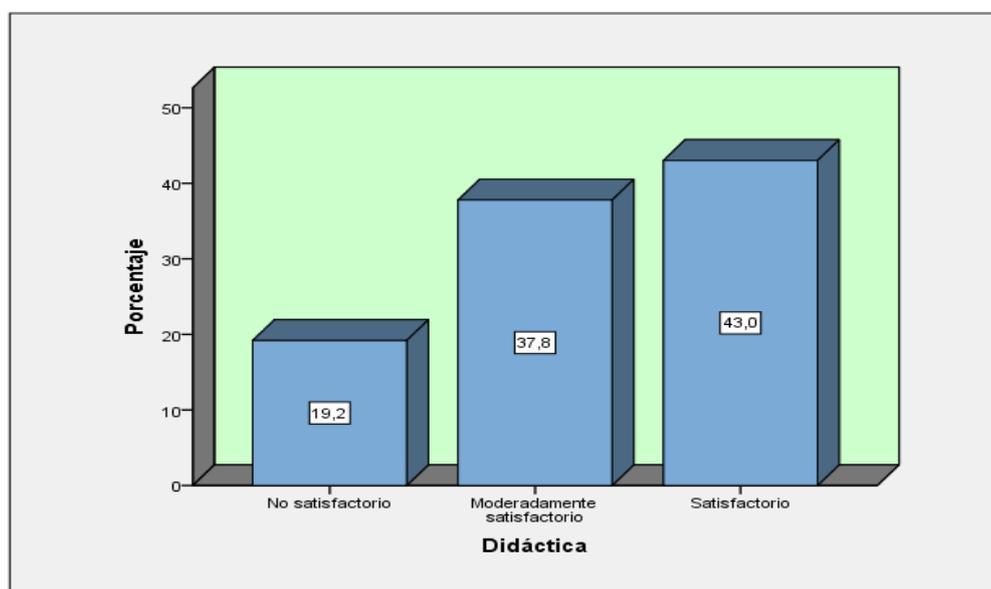


Figura 11. Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 4: Didáctica.

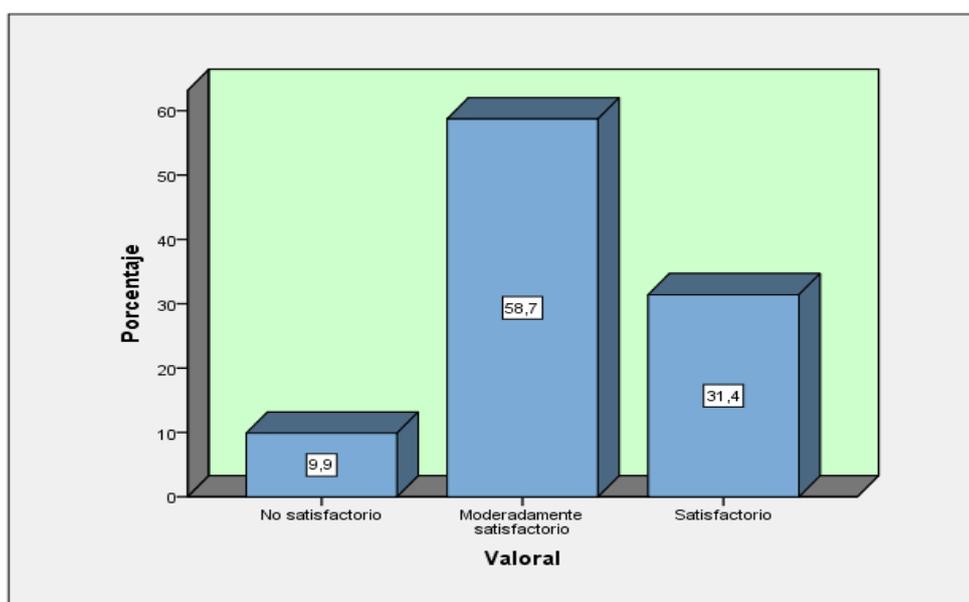
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 16 y figura 11, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 43% de los docentes manifiestan que la dimensión didáctica tiene un nivel satisfactorio, el 37.8% manifiestan que existe un nivel moderadamente satisfactorio y el 19.2% manifiestan que existe un nivel no satisfactorio respecto a la didáctica.

Tabla 17

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la D5: Valoral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No satisfactorio	17	9.9%
Moderadamente satisfactorio	101	58.7%
Satisfactorio	54	31.4%
Total	172	100.0%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 12.* Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 5: Valoral.

### **Interpretación**

De acuerdo a la tabla 15 y figura 12, se observa de una muestra de 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, donde el 58.7% de los docentes manifiestan que la dimensión valoral tiene un nivel moderadamente satisfactorio, el 31.4% manifiestan que existe un nivel satisfactorio y el 9.9% manifiestan que existe un nivel no satisfactorio respecto a lo valoral.

### 3.2. Contratación de las hipótesis

#### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

$$r_{xy} = 0$$

**H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

$$r_{xy} \neq 0$$

Tabla 18

*Prueba de correlación de Rho de Spearman de la hipótesis general*

		Gestión pedagógica	Logro pedagógico
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,320**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	172	172
Logro pedagógico	Coeficiente de correlación	,320**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	172	172

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

**Interpretación:** En la tabla 18, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe una relación positiva y significativa entre la gestión pedagógica y el logro pedagógico de los docentes; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.320\*\* lo que se interpreta al 99% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

#### Hipótesis específicas

##### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa en el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

$$r_{xy} = 0$$

**H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa en el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

$$r_{xy} \neq 0$$

Tabla 19

*Prueba de correlación de Rho de Spearman de la Hipótesis específica 1*

		Correlaciones		
		planeamiento	Logro pedagógico	
Rho de Spearman	planeamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,203**
		Sig. (bilateral)	.	,008
		N	172	172
	Logro pedagógico	Coeficiente de correlación	,203**	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	.
		N	172	172

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

### Interpretación

En la tabla 19, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 1: Existe una relación positiva y significativa entre el planeamiento y el logro pedagógico; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.203\*\* lo que se interpreta al 99% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

### Hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa entre la organización administrativa del director y el Logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

$$r_{xy} = 0$$

**H<sub>a</sub>:** Existe relación directa entre la organización administrativa del director y el Logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

$$r_{xy} \neq 0$$

Tabla 20

*Prueba de correlación de Rho de Spearman de la Hipótesis específica 2*

		organización	Logro pedagógico
Rho de Spearman	organización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,305**
		N	172
	Logro pedagógico	Coeficiente de correlación	,305**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	172

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

**Interpretación**

En la tabla 20, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 2: Existe una relación positiva y significativa entre la organización y el logro pedagógico; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.305\*\* lo que se interpreta al 99% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

**Hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

$$r_{xy} = 0$$

**H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015.

$$r_{xy} \neq 0$$

Tabla 21

*Prueba de correlación de Rho de Spearman de la Hipótesis específica 3*

		dirección	Logro pedagógico
Rho de Spearman	dirección	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,287**
		N	172
	Logro pedagógico	Coeficiente de correlación	,287**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	172

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

### Interpretación

En la tabla 21, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 1: Existe una relación positiva y significativa entre la dirección y el logro pedagógico; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.287\*\* lo que se interpreta al 99% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como una correlación positiva débil entre las variables, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima –2015.

$$r_{xy} = 0$$

**H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima –2015.

$$r_{xy} \neq 0$$

Tabla 22

*Prueba de correlación de Rho de Spearman de la Hipótesis específica 4*

		control	Logro pedagógico
Rho de Spearman	control	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,365**
		N	,000
	Logro pedagógico	Coeficiente de correlación	172
		Sig. (bilateral)	,365**
		N	,000
		172	172

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

### Interpretación:

En la tabla 22, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 1: Existe una relación positiva y significativa entre el control y el logro pedagógico; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.365\*\* lo que se interpreta al 99% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como una correlación positiva débil entre las variables, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

## **IV. Discusión**

De acuerdo a la tabla 18, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.320$ ) entre la gestión pedagógica y el logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Martínez (2010) en la tesis "*Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*" en la que se pudo determinar la relación que existe entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional y respecto a la gestión educativa que realizan los directores, los resultados evidenciaron que las relaciones interpersonales es buena (71.40%), su capacidad de liderazgo es buena (61.90%), la toma de decisiones es buena (57.10%) y la planificación estratégica también es buena (47.60%).

En la tabla 19, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.203$ ) entre el planeamiento de la gestión pedagógica y el logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Juárez (2012) en la tesis "*Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao*" en la que concluye respecto al trabajo pedagógico y los resultados dan a conocer un desempeño bueno según los docentes con 59,1%, estudiantes con 73,3% y subdirector de formación general con 59,1%. Concluyendo que existe una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño, asimismo en la investigación realizada por Herrera y Trauco (2012) en la tesis "*El planeamiento estratégico y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 0009 José María Arguedas*" en la que concluye que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. N° 0009 José María Arguedas, con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$ .

En la tabla 20, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.305$ ) entre la organización administrativa del director y el Logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación

baja, al respecto en la investigación realizada por Rodríguez (2007) en la tesis *“Factores motivacionales del gerente educativo y la formación académica del personal docente”* en la que concluye que la población seleccionada medianamente identifica los elementos motivacionales del gerente educativo, por consiguiente se afirma que el gerente educativo concede poco valor al trabajo en equipo, a la motivación al logro lo que permite señalar que la falta de suficiente consideración organizacionalmente y a medida que aumenta los valores de la variable factores motivacionales del gerente educativo aumentan de forma baja los valores de la variable académica en estas instituciones.

En la tabla 21, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.287$ ) entre la dirección de la gestión pedagógica del director y logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Montes (2011) en la tesis *“el liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia”* en la concluye: Es factible determinar y describir en términos generales, que el centro educativo en el cual se investigó es un ejemplo que muestra que se puedan dar innovaciones (académicas, culturales, deportivas y sociales) cuando se trabaja con proyecto educativo en donde la directora es una persona capaz, atenta, que busca la apertura con sus compañeros, tiene una visión clara del rumbo que debe tomar el centro escolar, es creativa e innovadora, crea equipo de trabajo, asumen riesgos, tiene un compromiso ético con todos (alumnos, maestros, padres de familia y autoridades educativas), se desenvuelve con una identidad propia e integridad, asume su autoridad y es capaz de convocar y llegar a acuerdos en beneficio de la comunidad escolar.

En la tabla 22, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.365$ ) entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Callomamani (2013) en la tesis *“La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”* en la que concluye que

los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular. Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la práctica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno, asimismo en la investigación realizada por Villalobos (2007) en la tesis “*Acompañamiento ejercido por el director en la planificación de los proyectos de aprendizaje*” en la que concluye que los directores casi nunca llegan a una inspección para verificar el avance de la actividad real realizando un control de modo continuo para corregir las faltas de manera oportuna y precisa aplicando los correctivos cuando el proceso ha terminado, utilizando el control para informar a los docentes si su desempeño ha sido satisfecho y se estableció la relación entre el acompañamiento ejercido por el director y la planificación de los proyectos de aprendizaje, cuyo coeficiente de correlación fue de 0,86 lo cual indica una correlación positivo y muy fuerte, determinando así que los controles y las acciones pedagógicas ejercidas por el director afectan en gran medida a la planificación de los proyectos de aprendizaje.

## **V. Conclusiones**

**Primera.-** Existe una correlación positiva y baja entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.320 y  $p= 0.000 < 0.05$ .

**Segunda.-** Existe una correlación positiva y baja entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.203 y  $p= 0.000 < 0.05$ .

**Tercera.-** Existe una correlación positiva y baja entre la organización de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.305 y  $p= 0.000 < 0.05$ .

**Cuarta.-** Existe una correlación positiva y baja entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.287 y  $p= 0.000 < 0.05$ .

**Quinta.-** Existe una correlación positiva y baja entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.365 y  $p= 0.000 < 0.05$ .

## **VI. Recomendaciones**

**Primera.-** Las unidades de gestión educativa deben realizar programas de perfeccionamiento al personal directivo sobre el nuevo rol ya que en la actualidad los directivos son los que realizan el monitoreo, acompañamiento a los docentes y son los directivos que deben acompañar a los docentes para lograr los aprendizajes fundamentales de los estudiantes.

**Segunda.-** El personal directivo a nivel de red deben participar en el planeamiento sobre el quehacer pedagógico para plantear alternativas de solución a nivel de red.

**Tercera.-** El Ministerio de Educación debe capacitar a los directivos en especialidades en administración de la educación como la organización de la gestión pedagógica de las instituciones educativas.

**Cuarta.-** Las unidades de gestión pedagógica deben realizar el acompañamiento a los directivos sobre dirección de la nueva gestión educativa, ya que los roles en este siglo se centra en el aprendizaje de los estudiantes.

**Quinta.-** Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas procurar realizar reconocimientos al personal docente que logren los mejores aprendizajes de sus estudiantes teniendo en cuenta el control, la supervisión, monitoreo y acompañamiento a los docentes.

## **VIII. Referencias bibliográficas**

- Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente*. Lima: Ed. UNMSM.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Bolívar, A. (2009). *Una dirección para el aprendizaje*. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* (2009) - Volumen 7, Número 1. Recuperado de: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num1/editorial.pdf>
- Calero, M. (2005). *Gestión Educativa*. Ediciones Abedul E.I.R.L.
- Callomamani, R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. (Tesis maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. – Chile: Unesco.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Mc. Graw Hill.
- CNE (2011). *Consejo Nacional de Educación*. Lima: Ministerio de Educación.
- DCN (2008). *Diseño Nacional Curricular*. Lima: Ministerio de Educación.
- Constitución Política del Perú. Lima, Perú.
- Gimeno, J. y Marín, R. (1980). *La formación del profesorado de educación primaria y secundaria. Estudio comparativo*. Barcelona: Unesco.
- Gómez, M. (2010). *Factores socioeconómicos que inciden en el rendimiento académico en estudiantes de la carrera de ciencias sociales, UNAM – CURMATAGALPA, durante el I semestre, 2008*. (Tesis de maestría. Universidad UNAM, Xalapa, México). Recuperado de [http://www.unan.edu.ni/feduci/INVESTIGACIONES/INV\\_POSGR\\_FACTORES%20SOCIOECON%20MICOS%20Y%20PEDAGOGICOS.pdf](http://www.unan.edu.ni/feduci/INVESTIGACIONES/INV_POSGR_FACTORES%20SOCIOECON%20MICOS%20Y%20PEDAGOGICOS.pdf)
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México: Cengage – Learning.
- Guanilo, C. (2007). *Planeamiento estratégico*. Lima: Ediciones Fondo Editorial.

- Guerra, M. y López, P. (2007). *Evaluación y mejora continua*. Santiago, Chile: AuthorHouse.
- Gvirtz, S. y Podestá, M. (2007). *Mejorar la gestión educativa de la escuela*. Argentina: Granica, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc. Graw Hill.
- Herrera, N. y Trauco, N. (2012). *El planeamiento estratégico y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 0009 José María Arguedas*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao*. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Ley General de Educación N° 28044. Lima, Perú.
- Ley de Reforma Magisterial N° 29944. Lima, Perú.
- Martínez, C. (2010). *Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Minedu (2002). *Plan estratégico sectorial multianual 2002 -2006 – sector educación*. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Minedu (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Minedu (2013). *Rutas de aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Minedu (2014). *Resolución Ministerial N° 019 – 2014*. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa editorial del Magisterio.

- Montenegro, I. (2011). *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Aula abierta – Magisterio.
- Montes, H. (2011). *El liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia*. (Tesis de maestría. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador). Recuperado de: <http://www.cchep.edu.mx/docspdf/cc/097.pdf>
- Omar, A. (2006). *Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral*. *Psicología y Salud*, 16, 207-217.
- Pino, E. (2011). *Consideraciones acerca de la actividad pedagógica profesional de dirección del director de la escuela secundaria básica*. *Cuadernos de educación y desarrollo*. Vol 3. N° 30. (Agosto, 2011). Recuperada de: <http://www.eumed.net/rev/ced/30/mbpg.pdf>
- Pino, E. (2007). *La excelencia en la dirección educacional latinoamericana. Un Paradigma alcanzable*. Lima: Editorial San Remo.
- Rodríguez, J. (2007). *Factores motivacionales del gerente educativo y la formación académica del personal docente*. (Tesis maestría. Universidad Urdaneta, Venezuela) Recuperada de [200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-07-01145.pdf](http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-07-01145.pdf)
- Rodríguez, I. (2006). *Estrategias y técnicas de comunicación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ramos, O. (2011). *Gestionando con eficacia una institución educativa*. Lima: J.C.
- Sierra, R. (2007). *Técnicas de investigación*. Madrid: Paraninfo.
- Sovero, F. (2007). *Como dirigir una institución educativa*. Lima: A.F.A.
- Ugarte, M., Arguedas, C. y Ángeles, N. (2012). *Balance de la descentralización de la educación 2009-2012*. Lima: Family Health International.
- Unesco (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Uribe, B. (2007). *El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior*. Revista PREALC-UNESCO.
- Valdez, H. (2004). *El desempeño docente y su evaluación*. Cuba.

- Valdez, H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú CNE. Recuperada de [www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/Manual\\_Valdes\\_Veloz.pdf](http://www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/Manual_Valdes_Veloz.pdf)
- Vargas, D. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Villalobos, Z. (2007). *Acompañamiento ejercido por el director en la planificación de los proyectos de aprendizaje*. (Tesis de maestría. Universidad de Zulia, Zulia, Venezuela). Recuperada de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=979](http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=979)

## **Apéndices**

## Apéndice A

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables
			V1: Gestión pedagógica del director
<p>¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>Problema específico 1</b> ¿Cuál es la relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?</p> <p><b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es la relación entre la organización de la gestión del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?</p> <p><b>Problema específico 3</b> ¿Cuál es la relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?</p>	<p>Establecer la relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación entre la organización de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p> <p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p>	<p>Existe relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b></p> <p><b>Hipótesis específica 1</b> Existe relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p> <p><b>Hipótesis específica 2</b> Existe relación entre la organización administrativa del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p> <p><b>Hipótesis específica 3</b> Existe relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.</p>	<p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeamiento</li> <li>- Organización</li> <li>- Dirección</li> <li>- Control</li> </ul> <p><b>V2: Logro pedagógico de los docentes</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal</li> <li>- Institucional</li> <li>- Interpersonal</li> <li>- Didáctica</li> <li>- Valoral</li> </ul>

<b>Problema específico 4</b> ¿Cuál es la relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?	<b>Objetivo específico 4</b> Determinar la relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.	<b>Hipótesis específica 4</b> Existe relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima –2015	
---	---	---	--

## Apéndice B

### CUESTIONARIO SOBRE GESTION PEDAGOGICA DEL DIRECTOR

Estimado docente el presente cuestionario tiene el propósito de describir La gestión pedagógica del Director y el logro pedagógico de los docentes. A continuación te presentamos una serie de interrogaciones para que des tus respuestas poniendo una "X" teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

ITEMS	NUNCA 1	CASI NUNCA 2	AVECES 3	CASI SIEMPRE 4	SIEMPRE 5
<b>PLANEAMIENTO</b>					
1.- ¿El equipo directivo hace participar a los docentes en el diagnóstico de la I.E?					
2.- ¿Se cuenta con el análisis sistemático del FODA?					
3.- ¿Se planifica las actividades a desarrollar con la participación de la comunidad educativa?					
4.- ¿Se cuenta con el PEI correctamente elaborado?					
5.- ¿La dirección utiliza diversos recursos para la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa?					
<b>ORGANIZACIÓN</b>					
6.-¿Se realizan actividades de formación docente después del día de reflexión?					
7.-¿Se realizan actividades extracurriculares dispuestas por el MINEDU?					
8.-¿Considera que la dirección tiene como objetivo mantener un buen clima institucional?					
9.-¿La institución educativa tiene como objetivo mejorar el rendimiento académico de los estudiantes?					
10.-¿Existe comunicación directa con los padres de familia?					
<b>DIRECCION</b>					
11.-¿El director lidera positivamente tomando decisiones oportunas?					
12.- ¿La gestión pedagógica de los directivos permite el trabajo en equipo?					
13.- ¿La dirección a generado buenas relaciones humanas entre el personal docente?					
14.- ¿Existe preocupación cuando un personal de la I.E. deja de asistir a la I.E?					
15.- ¿Existe comunicación con respeto entre el personal que labora en la I.E.?					
<b>CONTROL</b>					
16.-¿la dirección realiza monitoreo al personal docente de manera opinada?					
17.-¿Se realiza el monitoreo con una ficha de valoración?					
18.- ¿La dirección realiza acompañamientos oportunos a los docentes con debilidades pedagógicas?					

19.- ¿Luego del monitoreo se realiza el acompañamiento en forma clara y respetuosa?					
20.- ¿El acompañamiento que realizan los directivos sirven para mejorar mi desempeño docente?					
<b>TOTALES</b>					

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!

## Apéndice C

### CUESTIONARIO SOBRE LOGRO PEDAGOGICO DE LOS DOCENTES

Estimado docente el presente cuestionario tiene el propósito de describir la gestión pedagógica del Director y el logro pedagógico de los docentes. A continuación te presentamos una serie de interrogaciones para que des tus respuestas poniendo una “X” teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

ITEMS	NUNCA 1	CASI NUNCA 2	AVECES 3	CASI SIEMPRE 4	SIEMPRE 5
<b>PERSONAL</b>					
1.- ¿Se interesa en el aprendizaje de sus alumnos con vocación?					
2.- ¿Es perseverante al iniciar un proyecto educativo?					
3.- ¿Se siente satisfecho(a) con lo logrado al culminar una sesión de aprendizaje?					
<b>INSTITUCIONAL</b>					
4.- ¿Se considera un buen líder pedagógico ante sus alumnos?					
5.- ¿Cumple con las normas establecidas por la Institución Educativa?					
6.- ¿Se identifica con la misión y visión que persigue la Institución Educativa?					
7.- ¿Toma en cuenta a padres de familia, docentes, Director y alumnos al organizar sus actividades?					
<b>INTERPERSONAL</b>					
8.- ¿Hay buena relación maestro alumno?					
9.- ¿Existen buenas relaciones entre docentes?					
10.- ¿Hay respeto entre las autoridades Institucionales y los Maestros?					
11.- ¿Es importante para Ud. Tener una buena comunicación con los padres de familia?					
<b>DIDACTICA</b>					
12.- ¿Utiliza los métodos didácticos adecuados a la realidad de sus alumnos?					
13.- ¿Sabe conducir a sus alumnos al aplicar diversas técnicas de enseñanza?					

14.- ¿Participa en las reuniones de coordinación pedagógica dando sugerencias?					
15.- ¿Toma en cuenta los acuerdos que se adoptan en las reuniones de coordinación referidas a estrategias didácticas?					
16.-Se actualiza sobre las nuevas estrategias didácticas.					
<b>VALORAL</b>					
17.- ¿Es justo al calificar exámenes, tareas y trabajos de los alumnos?					
18.- ¿Toma en cuenta las opiniones de los estudiantes en los resultados de los logros de aprendizaje?					
19.- ¿Mantiene un trato amable con sus alumnos?					
20.- ¿Respeto la diversidad bio-psico-social de los estudiantes en el proceso de aprendizaje?					

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!

**Apéndice D**
**VALIDACIONES**
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA  
 GESTION PEDAGOGICA DEL DIRECTOR**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 PLANEAMIENTO</b>								
1	El equipo directivo hace participar a los docentes en el diagnóstico de la I.E.	/		/		/		
2	Se cuenta con el análisis sistemático del FODA.	/		/		/		
3	Se planifica las actividades a desarrollar con la participación de la comunidad educativa.	/		/		/		
4	Se cuenta con el PEI correctamente elaborado.	/		/		/		
5	La dirección utiliza diversos recursos para la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa.	✓		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN</b>								
6	Se realizan actividades de formación docente después del día de reflexión.	/		/		/		
7	Se realizan actividades extracurriculares dispuestas por el MINEDU.	/		/		/		
8	Considera que la dirección tiene como objetivo mantener un buen clima institucional.	/		/		/		
9	La institución educativa tiene como objetivo mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.	/		/		/		
10	Existe comunicación directa con los padres de familia.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3 DIRECCION</b>								
11	El director lidera positivamente tomando decisiones oportunas.	/		/		/		
12	La gestión pedagógica de los directivos permite el trabajo en equipo.	/		/		/		
13	La dirección a generado buenas relaciones humanas entre el personal docente.	/		/		/		
14	Existe preocupación cuando un personal de la I.E. deja de asistir a la I.E.	/		/		/		
15	Existe comunicación con respeto entre el personal que labora en la I.E.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 4 CONTROL</b>								
16	La dirección realiza monitoreo al personal docente de manera opinada	/		/		/		
17	Se realiza el monitoreo con una ficha de valoración.	/		/		/		

18	La dirección realiza acompañamientos oportunos a los docentes con debilidades pedagógicas.	/		/		/	
19	Luego del monitoreo se realiza el acompañamiento en forma clara y respetuosa.	/		/		/	
20	El acompañamiento que realizan los directivos sirve para mejorar mi desempeño docente.	/		/		/	
<b>PUNTAJES</b>							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg:

Dra. Ponce Yacelayo Dora Lourdes

DNI: 0997014

Especialidad del

validador: Dra. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

al concepto teórico formulado.

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

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

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

Agosto del 2015

  
Dra. Dora Ponce Yacelayo  
CPPe: 0109747014

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA  
GESTION PEDAGOGICA DEL DIRECTOR**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugere ncias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 PLANEAMIENTO</b>								
	El equipo directivo hace participar a los docentes en el diagnóstico de la I.E.	✓		✓		✓		
	Se cuenta con el análisis sistemático del FODA.	✓		✓			✓	
	Se planifica las actividades a desarrollar con la participación de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
	Se cuenta con el PEI correctamente elaborado.	✓		✓			✓	
	La dirección utiliza diversos recursos para la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN</b>								
	Se realizan actividades de formación docente después del día de reflexión.	✓		✓		✓		
	Se realizan actividades extracurriculares dispuestas por el MINEDU.	✓		✓		✓		
	Considera que la dirección tiene como objetivo mantener un buen clima institucional.	✓		✓		✓		
	La institución educativa tiene como objetivo mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.	✓		✓		✓		
0	Existe comunicación directa con los padres de familia.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 DIRECCION</b>								
1	El director lidera positivamente tomando decisiones oportunas.	✓		✓		✓		
2	La gestión pedagógica de los directivos permite el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
3	La dirección a generado buenas relaciones humanas entre el personal docente.	✓		✓		✓		
4	Existe preocupación cuando un personal de la I.E. deja de asistir a la I.E.	✓		✓		✓		
5	Existe comunicación con respeto entre el personal que labora en la I.E.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4 CONTROL</b>								
6	La dirección realiza monitoreo al personal docente de manera opinada	✓		✓		✓		
7	Se realiza el monitoreo con una ficha de valoración.	✓		✓		✓		

8	La dirección realiza acompañamientos oportunos a los docentes con debilidades pedagógicas.	x		x		x	
9	Luego del monitoreo se realiza el acompañamiento en forma clara y respetuosa.	x		x		x	
0	El acompañamiento que realizan los directivos sirve para mejorar mi desempeño docente.	x		x		x	
<b>PUNTAJES</b>		20		40		54	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): buena en suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:  
Enrique González, Humberto Aguilera  
 DNI: 27092239

Especialidad del validador: Doc en Educación

Agostodel 2015



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA  
GESTION PEDAGOGICA DEL DIRECTOR**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugere ncias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 PLANEAMIENTO</b>								
1	El equipo directivo hace participar a los docentes en el diagnostico de la I.E.	✓		✓		✓		
2	Se cuenta con el análisis sistemático del FODA.	✓		✓		✓		
3	Se planifica las actividades a desarrollar con la participación de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
4	Se cuenta con el PEI correctamente elaborado.	✓		✓		✓		
5	La dirección utiliza diversos recursos para la elaboración del diagnostico situacional de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN</b>								
6	Se realizan actividades de formación docente después del día de reflexión.	✓		✓			✓	
7	Se realizan actividades extracurriculares dispuestas por el MINEDU.	✓		✓		✓		
8	Considera que la dirección tiene como objetivo mantener un buen clima institucional.	✓		✓		✓		
9	La institución educativa tiene como objetivo mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	Existe comunicación directa con los padres de familia.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3 DIRECCION</b>								
11	El director lidera positivamente tomando decisiones oportunas.	✓		✓		✓		
12	La gestión pedagógica de los directivos permite el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
13	La dirección a generado buenas relaciones humanas entre el personal docente.	✓		✓		✓		
14	Existe preocupación cuando un personal de la I.E. deja de asistir a la I.E.	✓		✓		✓		
15	Existe comunicación con respeto entre el personal que labora en la I.E.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4 CONTROL</b>								
16	La dirección realiza monitoreo al personal docente de manera opinada	✓		✓		✓		
17	Se realiza el monitoreo con una ficha de valoración.	✓		✓		✓		

18	La dirección realiza acompañamientos oportunos a los docentes con debilidades pedagógicas.	✓		✓		✓	
19	Luego del monitoreo se realiza el acompañamiento en forma clara y respetuosa.	✓		✓		✓	
20	El acompañamiento que realizan los directivos sirve para mejorar mi desempeño docente.	✓		✓		✓	
<b>PUNTAJES</b>		20		40		57	

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Existe suficiencia de ítems de acuerdo a las dimensiones investigadas.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

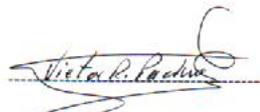
...PACHECO TELLO, VICTOR RAUL.....

DNI: ...06706727.....

Especialidad del

validador: ...Doctor en Educación.....

Agosto del 2015



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL  
LOGRO PEDAGOGICO DE LOS DOCENTES**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1 PERSONAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Se interesa en el aprendizaje de sus alumnos con vocación.	/		/		/		
2	Es perseverante al iniciar un proyecto educativo.	/		/		/		
3	Se siente satisfecho(a) con lo logrado al culminar una sesión de aprendizaje.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2 INSTITUCIONAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Se considera un buen líder pedagógico ante sus alumnos.	/		/		/		
5	Cumple con las normas establecidas por la Institución Educativa.	/		/		/		
6	Se identifica con la misión y visión que persigue la Institución Educativa.	/		/		/		
7	Toma en cuenta a padres de familia, docentes, Director y alumnos al organizar sus actividades.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3 INTERPERSONAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Hay buena relación maestro alumno.	/		/		/		
9	Existen buenas relaciones entre docentes.	/		/		/		
10	Hay respeto entre las autoridades Institucionales y los Maestros.	/		/		/		
11	Es importante para Ud. Tener una buena comunicación con los padres de familia.	/		/		/		
<b>DIMENSION 4 DIDACTICA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	Utiliza los métodos didácticos adecuados a la realidad de sus alumnos.	/		/		/		
13	Sabe conducir a sus alumnos al aplicar	/		/		/		

	diversas técnicas de enseñanza.						
14	Participa en las reuniones de coordinación pedagógica dando sugerencias.	/		/		/	
15	Toma en cuenta los acuerdos que se adoptan en las reuniones de coordinación referidas a estrategias didácticas.	/		/		/	
16	Se actualiza sobre las nuevas estrategias didácticas	/		/		/	
<b>DIMENSION 5 VALORAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Es justo al calificar exámenes, tareas y trabajos de los alumnos	/		/		/	
18	Toma en cuenta las opiniones de los estudiantes en los resultados de los logros de aprendizaje.	/		/		/	
19	Mantiene un trato amable con sus alumnos.	/		/		/	
20	Respeto la diversidad bio-psico-social de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	/		/		/	
<b>PUNTAJES</b>							

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Existe Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg:

Dra. Ponce Yactayo Dora Lourdes  
 DNI: 09747014

Especialidad del

validador: Dra. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

al concepto teórico formulado.

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

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

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

Agosto del 2015

Dra. Dora Ponce Yactayo  
 CPPe. 0109747014

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL  
LOGRO PEDAGOGICO DE LOS DOCENTES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1 PERSONAL</b>								
1	Se interesa en el aprendizaje de sus alumnos con vocación.	✓		✓		✓		
2	Es perseverante al iniciar un proyecto educativo.	✓		✓		✓		
3	Se siente satisfecho(a) con lo logrado al culminar una sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2 INSTITUCIONAL</b>								
4	Se considera un buen líder pedagógico ante sus alumnos.	✓		✓		✓		
5	Cumple con las normas establecidas por la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
6	Se identifica con la misión y visión que persigue la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
7	Toma en cuenta a padres de familia, docentes, Director y alumnos al organizar sus actividades.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3 INTERPERSONAL</b>								
8	Hay buena relación maestro alumno.	✓		✓		✓		
9	Existen buenas relaciones entre docentes.	✓		✓		✓		
10	Hay respeto entre las autoridades Institucionales y los Maestros.	✓		✓		✓		
11	Es importante para Ud. Tener una buena comunicación con los padres de familia.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4 DIDACTICA</b>								
12	Utiliza los métodos didácticos adecuados a la realidad de sus alumnos.	✓		✓		✓		
13	Sabe conducir a sus alumnos al aplicar diversas técnicas de enseñanza.	✓		✓		✓		
14	Participa en las reuniones de coordinación pedagógica dando sugerencias.	✓		✓		✓		
15	Toma en cuenta los acuerdos que se adoptan en las reuniones de coordinación	✓		✓		✓		

	referidas a estrategias didácticas.						
16	Se actualiza sobre las nuevas estrategias didácticas	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5 VALORAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Es justo al calificar exámenes, tareas y trabajos de los alumnos	✓		✓		✓	
18	Toma en cuenta las opiniones de los estudiantes en los resultados de los logros de aprendizaje.	✓		✓		✓	
19	Mantiene un trato amable con sus alumnos.	✓		✓		✓	
20	Respeto la diversidad bio-psico-social de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	✓		✓		✓	
<b>PUNTAJES</b>		20		40		60	

**Observaciones (precisar si hay**

suficiencia): Existe suficiencia en cantidad y calidad de los ítems.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

..... PACHECO TELLO, VICTOR RAUL .....

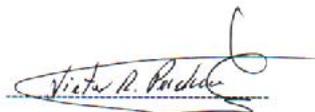
DNI:..... 06706727 .....

Especialidad del

validador:..... Doctor en Educación .....

.....

Agosto del 2015



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL  
LOGRO PEDAGOGICO DE LOS DOCENTES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sub>3</sub>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1 PERSONAL</b>								
1	Se interesa en el aprendizaje de sus alumnos con vocación.		x	x		x		
2	Es perseverante al iniciar un proyecto educativo.	x		x		x		
3	Se siente satisfecho(a) con lo logrado al culminar una sesión de aprendizaje.	x		x		x		
<b>DIMENSION 2 INSTITUCIONAL</b>								
4	Se considera un buen líder pedagógico ante sus alumnos.	x		x		x		
5	Cumple con las normas establecidas por la Institución Educativa.		x	x		x		
6	Se identifica con la misión y visión que persigue la Institución Educativa.	x		x		x		
7	Toma en cuenta a padres de familia, docentes, Director y alumnos al organizar sus actividades.	x		x		x		
<b>DIMENSION 3 INTERPERSONAL</b>								
8	Hay buena relación maestro alumno.	x		x		x		
9	Existen buenas relaciones entre docentes.	x		x		x		
10	Hay respeto entre las autoridades Institucionales y los Maestros.	x		x		x		
11	Es importante para Ud. Tener una buena comunicación con los padres de familia.	x		x		x		
<b>DIMENSION 4 DIDACTICA</b>								
12	Utiliza los métodos didácticos adecuados a la realidad de sus alumnos.	x		x		x		
13	Sabe conducir a sus alumnos al aplicar diversas técnicas de enseñanza.	x		x		x		

14	Participa en las reuniones de coordinación pedagógica dando sugerencias.	X		X		X	
15	Toma en cuenta los acuerdos que se adoptan en las reuniones de coordinación referidas a estrategias didácticas.	X		X		X	
16	Se actualiza sobre las nuevas estrategias didácticas	X		X		X	
<b>DIMENSION 5 VALORAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Es justo al calificar exámenes, tareas y trabajos de los alumnos	X		X		X	
18	Toma en cuenta las opiniones de los estudiantes en los resultados de los logros de aprendizaje.	X		X		X	
19	Mantiene un trato amable con sus alumnos.		X	X		X	
20	Respeto la diversidad bio-psico-social de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	X				X	
<b>PUNTAJES</b>		<b>17</b>		<b>40</b>		<b>60</b>	

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): limita en suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg:

Esquivela Basilio Humberto Napoles

DNI: 27092276

Especialidad del

validador: Dr. en Educación

Agosto del 2015

Firma del Experto Informante.

**Apéndice E**
**BASE DE DATOS**
**V1: GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR**

N°	P1	P2	P3	P4	P5	D1	P6	P7	P8	P9	P10	D2	P11	P12	P13	P14	P15	D3	P16	P17	P18	P19	P20	D4	TOTAL
1	3	3	3	2	3	14	2	3	4	2	2	13	2	2	3	3	4	14	3	2	2	3	2	12	53
2	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	14	3	2	2	3	3	13	56
3	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	3	12	3	3	3	2	2	13	2	2	2	2	2	10	45
4	3	4	4	4	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	3	16	4	3	3	3	3	16	65
5	3	2	4	4	3	16	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	3	17	4	3	3	3	3	16	69
6	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	5	17	3	3	3	5	5	19	4	5	5	5	3	22	72
7	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	5	17	3	3	3	5	5	19	4	5	5	5	5	24	75
8	2	4	3	3	5	17	4	3	5	3	3	18	3	3	5	5	5	21	3	5	5	5	4	22	78
9	3	4	2	3	2	14	3	3	5	3	3	17	3	5	3	3	5	19	3	5	4	5	4	21	71
10	4	3	2	2	2	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	43
11	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	41
12	2	5	2	1	2	12	2	3	3	3	3	14	4	4	3	2	3	16	4	3	4	3	5	19	61
13	4	5	4	3	5	21	4	4	3	3	3	17	4	5	5	4	4	22	3	3	5	3	3	17	77
14	3	4	3	3	5	18	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	3	23	4	4	4	4	4	20	84
15	4	4	5	4	4	21	5	4	4	3	3	19	3	3	4	5	4	19	4	4	3	5	5	21	80
16	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	16	5	3	3	5	5	21	4	4	4	5	3	20	74
17	3	3	3	2	2	13	2	2	2	3	2	11	2	2	2	3	4	13	5	5	5	4	3	22	59
18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	99
19	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	62
20	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	69
21	3	1	3	3	3	13	4	3	3	1	3	14	4	4	4	5	4	21	3	3	4	3	4	17	65

22	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	4	16	4	3	3	4	4	18	3	3	3	3	3	15	63
23	5	4	3	3	5	20	3	4	4	3	4	18	4	3	4	4	3	18	3	4	3	4	3	17	73
24	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	4	19	3	4	3	5	5	20	3	3	3	4	4	17	74
25	3	2	3	3	3	14	4	2	3	3	2	14	3	3	4	4	4	18	3	4	3	3	3	16	62
26	4	5	3	3	5	20	4	5	5	4	5	23	5	5	4	5	4	23	4	4	5	5	5	23	89
27	5	4	5	5	4	23	3	4	5	3	3	18	5	3	3	5	4	20	4	4	5	3	3	19	80
28	3	4	4	4	3	18	4	3	3	3	3	16	5	3	3	5	5	21	3	5	4	4	5	21	76
29	3	2	4	4	3	16	4	3	4	3	4	18	5	3	4	4	5	21	3	4	4	5	3	19	74
30	3	3	3	3	4	16	4	2	3	4	3	16	5	3	4	5	5	22	5	5	5	4	4	23	77
31	3	3	3	4	3	16	4	4	3	3	3	17	4	4	4	5	5	22	4	3	3	3	3	16	71
32	4	5	3	5	5	22	5	2	2	5	5	19	5	4	4	5	4	22	5	4	5	5	4	23	86
33	1	1	5	4	5	16	5	5	5	1	1	17	5	5	1	5	1	17	1	1	1	1	1	5	55
34	1	5	4	3	4	17	3	3	3	3	3	15	5	2	5	5	4	21	4	5	4	2	3	18	71
35	3	4	3	4	3	17	5	3	3	3	4	18	4	3	4	5	5	21	4	5	4	3	4	20	76
36	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23	5	4	4	5	5	23	4	5	5	4	5	23	92
37	5	3	3	4	4	19	3	4	3	3	3	16	5	3	3	5	5	21	4	2	2	3	4	15	71
38	3	3	4	3	3	16	3	2	3	3	4	15	4	3	4	4	4	19	3	3	4	3	3	16	66
39	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	5	23	5	5	4	4	4	22	86
40	3	3	4	3	4	17	2	2	3	4	3	14	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	68
41	3	3	4	3	3	16	4	3	3	4	3	17	5	4	4	5	5	23	3	4	5	4	4	20	76
42	3	3	3	2	3	14	2	3	4	2	2	13	2	2	3	2	4	13	3	1	1	3	2	10	50
43	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	14	3	2	2	3	3	13	56
44	1	1	1	1	1	5	2	2	2	2	2	10	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	3	8	32
45	3	4	4	4	3	18	3	4	3	5	4	19	4	4	4	4	5	21	4	3	3	3	3	16	74
46	3	2	4	4	3	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	78
47	2	3	3	2	1	11	3	3	3	2	2	13	2	3	2	5	2	14	2	2	1	1	2	8	46
48	2	3	3	3	1	12	3	3	3	3	3	15	5	3	2	1	3	14	1	1	1	3	3	9	50

49	2	4	3	3	5	17	4	5	5	2	3	19	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	56
50	3	4	2	2	2	13	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	44
51	4	3	4	4	3	18	4	3	3	3	3	16	3	4	3	2	2	14	3	4	4	4	3	18	66
52	5	5	4	5	3	22	5	5	5	5	3	23	4	4	4	3	5	20	4	5	4	3	5	21	86
53	2	5	2	1	2	12	2	3	3	3	5	16	4	4	5	2	5	20	4	5	4	3	5	21	69
54	4	5	4	3	5	21	4	4	3	3	3	17	4	5	5	4	4	22	3	5	5	5	4	22	82
55	3	4	3	3	5	18	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	20	86
56	5	5	5	5	4	24	5	4	5	4	4	22	5	5	4	5	5	24	4	4	4	4	5	21	91
57	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	60
58	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	23	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	5	23	96
59	3	5	4	4	3	19	3	4	3	4	2	16	5	4	3	3	5	20	3	3	3	3	5	17	72
60	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	4	19	4	4	5	5	5	23	4	4	4	4	4	20	81
61	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	5	22	5	5	5	4	4	23	85
62	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	60
63	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	40
64	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	2	13	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	3	11	50
65	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	4	23	5	4	4	4	5	22	2	5	4	4	4	19	86
66	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	5	21	5	4	5	5	5	24	4	5	4	5	4	22	89
67	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	60
68	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
69	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	4	23	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	94
70	4	5	5	5	4	23	5	5	5	4	5	24	5	4	4	5	5	23	4	5	5	2	3	19	89
71	3	4	5	4	5	21	5	5	4	4	3	21	5	5	4	5	4	23	5	5	5	4	4	23	88
72	5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	5	21	5	5	4	4	4	22	5	5	5	3	2	20	87
73	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	3	18	3	3	3	4	4	17	76
74	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	5	18	5	4	4	4	4	21	4	5	3	4	3	19	73
75	3	3	4	5	5	20	5	4	1	1	1	12	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	50

76	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	39
77	3	3	3	2	2	13	3	3	3	3	3	15	1	1	1	1	1	5	1	1	4	4	3	13	46
78	3	2	3	2	3	13	3	3	2	2	3	13	5	2	3	4	5	19	1	1	1	1	1	5	50
79	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	4	15	4	3	4	2	3	16	59
80	3	2	2	2	3	12	3	2	2	2	3	12	4	2	3	2	3	14	2	2	2	2	2	10	48
81	4	4	5	4	4	21	5	4	4	3	3	19	3	3	4	5	4	19	4	4	3	3	3	17	76
82	4	3	3	2	2	14	1	1	1	3	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	42
83	3	3	3	2	2	13	2	3	2	3	2	12	2	3	3	3	3	14	3	5	3	4	3	18	57
84	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	99
85	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	4	19	67
86	4	4	5	4	4	21	5	5	5	4	3	22	5	4	5	5	5	24	5	4	4	4	5	22	89
87	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	4	17	75
88	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	3	18	3	2	2	5	5	17	4	4	3	4	4	19	71
89	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19	76
90	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	3	19	4	3	3	5	4	19	4	4	3	4	3	18	72
91	3	3	3	3	3	15	3	3	3	5	5	19	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23	80
92	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	72
93	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	72
94	2	2	2	2	2	10	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	53
95	3	3	3	3	3	15	3	2	2	2	1	10	2	3	1	1	1	8	3	3	3	2	2	13	46
96	5	5	3	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	98
97	3	3	3	2	2	13	3	2	3	2	2	12	2	2	2	2	1	9	2	2	1	1	3	9	43
98	3	2	3	2	3	13	3	3	2	2	3	13	5	2	3	4	5	19	3	5	4	4	2	18	63
99	3	3	3	2	2	13	1	1	3	1	2	8	1	1	2	1	4	9	1	4	1	2	2	10	40
100	3	2	2	2	3	12	3	2	1	2	3	11	4	2	3	4	4	17	3	3	3	3	2	14	54
101	2	2	2	2	2	10	1	1	2	1	2	7	1	2	3	2	2	10	3	2	2	2	2	11	38
102	4	3	2	2	4	15	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	45

103	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	5	3	3	3	3	17	3	3	5	5	3	19	64
104	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	100
105	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	4	19	67
106	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	4	2	13	43
107	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	4	17	75
108	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	3	18	3	2	2	5	5	17	4	4	3	4	4	19	71
109	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	3	18	75
110	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	3	19	4	3	3	5	4	19	4	4	3	4	3	18	72
111	3	3	3	3	3	15	3	3	3	5	5	19	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23	80
112	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	72
113	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	72
114	2	2	2	2	2	10	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	53
115	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	60
116	4	4	5	4	4	21	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	3	16	3	4	4	4	5	20	73
117	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	4	17	75
118	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	3	18	3	3	2	5	3	16	4	4	3	4	4	19	70
119	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	18	75
120	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	3	19	4	3	3	5	4	19	4	4	3	4	3	18	72
121	3	3	3	3	3	15	3	3	3	5	5	19	5	4	5	4	5	23	4	5	3	4	3	19	76
122	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	71
123	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	70
124	2	2	2	2	2	10	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	53
125	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	60
126	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	69
127	3	1	3	3	3	13	4	3	3	3	3	16	4	4	4	5	4	21	3	3	4	3	4	17	67
128	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	3	15	62
129	5	4	3	3	5	20	3	4	4	3	4	18	4	3	4	4	3	18	3	4	3	4	3	17	73

130	4	4	4	4	3	19	5	4	4	4	4	21	5	4	5	3	3	20	3	3	3	3	4	16	76
131	3	2	3	3	3	14	4	2	3	3	2	14	4	3	4	4	4	19	3	4	3	3	3	16	63
132	4	5	5	5	5	24	4	5	5	4	5	23	5	5	4	3	4	21	4	4	5	5	5	23	91
133	5	4	5	5	4	23	3	4	5	3	3	18	3	3	3	3	4	16	4	4	5	3	3	19	76
134	3	3	3	3	3	15	4	3	1	3	3	14	3	3	3	3	1	13	1	3	3	3	3	13	55
135	3	2	4	4	3	16	4	3	4	3	4	18	5	3	3	3	3	17	3	4	4	3	3	17	68
136	3	3	3	3	4	16	4	2	3	4	3	16	5	3	4	5	3	20	3	3	3	3	3	15	67
137	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	61
138	4	5	3	5	5	22	5	2	2	5	5	19	5	4	4	5	4	22	5	4	5	5	4	23	86
139	1	1	5	4	3	14	5	5	5	1	1	17	5	5	3	5	1	19	3	3	3	3	3	15	65
140	1	3	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	42
141	2	3	2	2	1	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	39
142	5	4	3	4	5	21	4	5	4	5	5	23	5	4	4	5	5	23	4	5	2	2	3	16	83
143	2	4	3	3	5	17	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	5	24	3	5	5	5	3	21	85
144	3	3	2	3	2	13	3	3	5	3	3	17	3	5	3	3	5	19	3	5	4	5	4	21	70
145	3	3	3	3	3	15	3	3	3	1	3	13	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	3	11	48
146	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16	4	3	3	4	4	18	3	3	3	3	3	15	64
147	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	17	69
148	2	2	2	2	2	10	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	53
149	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	39
150	3	3	3	2	2	13	3	3	3	3	3	15	1	1	1	1	1	5	1	1	4	4	3	13	46
151	3	2	3	2	3	13	3	3	2	2	3	13	5	2	3	4	5	19	1	1	1	1	1	5	50
152	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	4	15	4	3	4	2	3	16	59
153	3	2	2	2	3	12	3	2	2	2	3	12	4	2	3	2	3	14	2	2	2	2	2	10	48
154	4	4	5	4	4	21	5	4	4	3	3	19	3	3	4	5	4	19	4	4	3	3	3	17	76
155	4	3	3	2	2	14	4	4	4	3	2	17	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	51
156	3	3	3	2	2	13	2	3	2	3	2	12	2	3	3	3	3	14	3	5	3	4	3	18	57

157	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	99
158	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	4	19	67
159	4	4	5	4	4	21	5	5	5	4	3	22	5	4	5	5	5	24	5	4	4	4	5	22	89
160	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	4	17	75
161	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	3	18	3	2	2	5	5	17	4	4	3	3	3	17	69
162	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19	76
163	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	3	19	4	3	3	5	4	19	4	4	3	4	3	18	72
164	3	3	3	3	3	15	3	3	3	5	5	19	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23	80
165	3	3	3	2	2	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	60
166	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	13	5	2	3	4	5	19	3	3	3	3	3	15	62
167	3	4	3	4	4	18	4	3	3	3	4	17	3	4	4	3	4	18	4	4	4	2	3	17	70
168	3	4	2	4	3	16	3	4	4	4	3	18	4	4	3	4	3	18	4	4	2	4	2	16	68
169	4	5	3	5	5	22	5	2	2	5	5	19	5	4	4	5	4	22	5	4	5	5	4	23	86
170	4	4	5	4	3	20	5	5	5	4	4	23	5	5	3	5	4	22	3	3	3	3	3	15	80
171	4	3	3	3	2	15	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	45
172	2	3	2	2	4	13	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	45

### V1: LOGRO PEDAGÓGICO DE LOS DOCENTES

N°	P1	P2	P3	D1	P4	P5	P6	P7	D2	P8	P9	P10	P11	D3	P12	P13	P14	P15	P16	D4	P17	P18	P19	P20	D5	TOTAL
1	2	2	3	7	2	2	2	3	9	2	3	3	2	10	2	3	2	2	2	11	3	2	2	5	12	49
2	4	3	1	8	2	3	1	3	9	3	4	3	2	12	2	3	2	2	4	13	3	4	4	5	16	58
3	3	3	3	9	2	2	2	2	8	3	2	2	2	9	2	2	2	2	3	11	2	2	1	5	10	47
4	3	3	4	10	3	3	2	4	12	3	3	3	3	12	3	3	4	4	4	18	2	2	4	5	13	65
5	2	5	2	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	2	3	2	11	3	2	2	5	12	56
6	4	4	2	10	1	3	1	2	7	2	3	2	3	10	2	2	3	2	2	11	2	2	2	4	10	48
7	3	3	3	9	3	3	3	5	14	4	4	3	3	14	3	3	3	4	3	16	3	3	3	4	13	66
8	5	5	5	15	3	5	3	5	16	5	3	5	5	18	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	18	92
9	3	3	3	9	3	3	3	4	13	4	3	4	2	13	2	4	4	4	4	18	2	2	3	4	11	64
10	1	3	2	6	2	3	3	2	10	2	2	2	1	7	3	3	3	2	1	12	2	2	2	4	10	45
11	5	5	3	13	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	5	5	5	5	1	21	2	4	4	5	15	77
12	4	4	4	12	3	4	2	4	13	4	4	2	4	14	2	3	4	4	4	17	2	2	4	5	13	69
13	4	3	3	10	4	3	3	4	14	4	4	2	3	13	4	5	4	3	2	18	2	2	5	5	14	69
14	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	4	3	4	4	5	20	4	4	4	5	17	78
15	4	4	5	13	5	5	5	4	19	4	3	5	5	17	5	4	4	2	5	20	4	5	4	5	18	87
16	3	2	2	7	2	2	2	3	9	2	3	2	2	9	2	2	2	4	1	11	1	1	2	5	9	45
17	4	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	4	3	4	4	18	4	3	4	5	16	68
18	4	3	3	10	3	3	2	3	11	4	3	3	3	13	3	3	4	4	3	17	3	3	4	5	15	66
19	3	3	3	9	3	5	5	5	18	3	3	4	5	15	3	5	5	5	4	22	4	4	5	5	18	82
20	4	3	4	11	3	4	4	4	15	3	3	3	4	13	4	4	3	3	4	18	4	3	4	5	16	73
21	5	5	5	15	4	3	4	4	15	4	3	5	4	16	3	5	4	4	4	20	4	3	4	5	16	82
22	4	4	4	12	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	4	4	5	4	4	21	5	5	5	5	20	82
23	2	2	4	8	3	4	4	2	13	3	3	2	4	12	4	5	3	3	5	20	3	4	4	5	16	69
24	3	4	5	12	4	3	4	4	15	4	3	5	4	16	4	5	4	4	4	21	4	4	5	5	18	82

25	3	4	3	10	4	3	3	3	13	4	3	3	3	13	4	4	5	3	3	19	4	3	4	5	16	71
26	4	5	5	14	4	5	5	3	17	3	5	5	5	18	4	4	4	5	5	22	4	5	5	5	19	90
27	3	4	4	11	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14	3	4	3	3	3	16	4	3	4	5	16	70
28	4	4	3	11	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	19	4	5	3	5	17	75
29	4	5	5	14	4	3	4	3	14	5	5	5	4	19	5	5	5	5	4	24	4	4	4	5	17	88
30	3	3	4	10	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	4	5	4	3	4	20	2	4	4	5	15	75
31	3	4	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	4	3	3	3	16	3	2	3	4	12	62
32	5	5	5	15	3	3	5	3	14	6	5	5	4	20	4	5	3	5	5	22	5	4	3	4	16	87
33	4	3	5	12	1	3	4	3	11	2	3	1	1	7	1	5	3	3	1	13	5	1	5	4	15	58
34	3	4	4	11	4	3	5	3	15	5	4	5	3	17	5	5	4	3	3	20	1	4	5	4	14	77
35	3	4	4	11	3	3	3	3	12	4	4	4	3	15	3	5	4	3	5	20	2	3	5	4	14	72
36	4	4	5	13	5	3	5	3	16	4	4	5	5	18	4	4	3	4	5	20	4	4	4	3	15	82
37	4	5	5	14	5	5	5	3	18	5	5	4	5	19	5	5	4	5	5	24	5	4	5	3	17	92
38	3	4	4	11	5	4	4	3	16	4	4	4	3	15	5	4	5	4	3	21	2	5	5	3	15	78
39	4	5	5	14	4	5	5	3	17	4	5	5	4	18	5	5	5	4	4	23	5	4	4	4	17	89
40	4	5	4	13	4	4	4	2	14	2	2	2	4	10	4	3	2	2	4	15	5	5	5	4	19	71
41	2	3	1	6	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	2	2	3	2	3	12	3	1	2	4	10	45
42	2	2	2	6	2	2	2	3	9	3	3	2	2	10	4	4	3	4	1	16	3	3	2	5	13	54
43	4	4	4	12	5	5	5	2	17	2	4	3	3	12	2	3	5	4	2	16	2	2	3	5	12	69
44	2	2	2	6	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	3	2	2	3	3	13	3	2	1	5	11	52
45	3	3	4	10	2	3	2	3	10	3	3	3	3	12	2	4	4	3	3	16	3	3	3	4	13	61
46	4	4	5	13	4	4	4	3	15	4	3	5	3	15	4	4	5	3	5	21	3	3	4	4	14	78
47	2	3	3	8	3	3	2	3	11	1	1	3	2	7	3	3	3	3	3	15	3	3	2	4	12	53
48	2	2	3	7	2	3	2	4	11	1	3	3	3	10	3	3	2	3	2	13	3	3	2	4	12	53
49	4	4	4	12	3	4	2	4	13	4	3	2	2	11	3	5	3	3	2	16	3	3	2	4	12	64
50	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	1	3	8	3	2	2	3	2	12	3	3	4	4	14	48
51	4	4	4	12	3	4	4	3	14	3	4	3	3	13	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	12	67

52	5	4	4	13	3	4	5	3	15	3	3	3	3	12	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	13	69
53	2	2	3	7	2	3	3	3	11	3	5	3	3	14	1	2	2	3	3	11	3	2	2	3	10	53
54	5	5	5	15	3	4	5	5	17	3	3	3	3	12	3	3	5	4	3	18	3	2	3	4	12	74
55	4	2	3	9	2	3	3	3	11	3	3	3	3	12	1	2	2	3	2	10	3	2	2	4	11	53
56	4	4	5	13	5	5	3	5	18	3	5	3	4	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	73
57	2	2	1	5	2	1	2	3	8	3	2	3	1	9	2	2	2	1	2	9	2	2	2	4	10	41
58	4	5	4	13	4	4	4	5	17	5	4	5	4	18	3	4	5	4	4	20	4	3	4	4	15	83
59	5	4	4	13	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	4	3	4	5	5	21	4	3	3	4	14	82
60	5	4	4	13	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	5	3	4	5	5	22	4	4	5	4	17	85
61	3	4	4	11	3	3	4	5	15	5	3	3	3	14	3	2	4	3	3	15	3	3	4	3	13	68
62	5	4	5	14	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	4	5	4	4	4	21	5	3	3	5	16	85
63	2	2	2	6	2	3	3	3	11	3	3	3	5	14	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	8	54
64	4	4	4	12	5	5	5	4	19	4	5	5	4	18	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	20	91
65	4	5	5	14	4	5	5	5	19	5	5	5	4	19	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	19	95
66	4	4	5	13	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	5	5	5	4	24	5	4	4	5	18	94
67	3	5	5	13	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	5	4	4	4	5	22	3	5	5	3	16	88
68	4	5	4	13	4	4	4	5	17	5	4	5	4	18	3	4	5	4	4	20	4	5	4	4	17	85
69	5	4	4	13	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	4	3	4	5	5	21	4	4	5	4	17	85
70	5	4	4	13	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	5	3	4	5	5	22	4	4	5	4	17	85
71	3	4	4	11	3	3	4	5	15	5	3	3	3	14	3	2	4	3	3	15	3	4	4	3	14	69
72	5	4	5	14	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	4	5	4	4	4	21	5	4	5	5	19	88
73	4	4	5	13	5	5	5	3	18	3	5	5	5	18	4	5	4	5	5	23	5	5	4	5	19	91
74	4	4	4	12	5	5	5	4	19	4	5	5	4	18	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	20	91
75	2	3	3	8	2	2	2	3	9	1	3	1	5	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	8	44
76	4	3	3	10	1	2	2	3	8	3	3	3	3	12	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	8	49
77	2	2	2	6	2	3	3	3	11	1	2	2	4	9	2	2	2	4	2	12	4	2	2	4	12	50
78	1	2	2	5	2	2	2	3	9	2	2	2	1	7	2	2	2	4	2	12	2	2	2	4	10	43

79	2	2	3	7	1	2	2	5	10	4	3	3	1	11	1	3	2	2	2	10	2	2	2	3	9	47
80	3	3	3	9	2	2	1	2	7	2	2	3	3	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	5	11	47
81	4	4	5	13	5	4	5	4	18	4	5	4	4	17	4	4	4	3	3	18	3	3	3	2	11	77
82	3	3	3	9	2	2	2	3	9	1	3	3	3	10	3	3	2	2	2	12	2	3	2	5	12	52
83	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	19	3	3	3	5	14	77
84	3	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	5	14	62
85	4	5	5	14	5	5	5	3	18	4	5	4	5	18	5	5	4	5	5	24	4	3	3	3	13	87
86	4	5	5	14	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	3	5	5	5	4	22	4	5	5	4	18	93
87	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	14	78
88	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	78
89	4	3	5	12	4	4	5	5	18	2	4	5	5	16	5	5	3	2	5	20	3	4	3	3	13	79
90	3	5	4	12	4	2	4	4	14	3	3	2	3	11	3	5	3	2	3	16	1	3	4	5	13	66
91	5	4	5	14	3	5	4	5	17	4	5	5	4	18	5	4	5	5	5	24	3	3	3	5	14	87
92	4	4	4	12	4	4	2	5	15	2	2	3	2	9	2	4	2	2	2	12	2	3	4	5	14	62
93	4	4	4	12	2	5	2	3	12	3	2	5	1	11	3	2	2	2	2	11	2	3	4	2	11	57
94	2	2	1	5	2	2	2	1	7	2	1	4	1	8	1	2	2	2	1	8	1	3	2	2	8	36
95	2	2	1	5	3	1	1	3	8	1	1	3	2	7	1	2	2	2	2	9	1	2	2	4	9	38
96	3	4	5	12	5	3	5	5	18	5	5	5	5	20	3	5	5	5	5	23	5	4	5	4	18	91
97	3	3	3	9	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	4	2	2	1	2	11	1	2	2	3	8	58
98	4	4	5	13	3	5	1	3	12	4	5	1	3	13	2	4	2	3	2	13	5	5	3	5	18	69
99	2	2	2	6	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	2	2	2	14	2	2	2	2	8	58
100	5	5	5	15	5	4	5	3	17	5	4	5	4	18	5	4	3	5	5	22	5	4	3	5	17	89
101	4	4	3	11	3	5	5	5	18	4	3	3	5	15	5	4	3	4	3	19	3	3	5	5	16	79
102	3	3	3	9	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	3	4	2	4	4	17	2	4	4	5	15	69
103	4	4	5	13	5	4	5	4	18	4	5	4	4	17	4	4	4	3	4	19	4	4	3	3	14	81
104	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	3	3	3	4	13	93
105	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	13	77

106	2	2	2	6	2	1	1	2	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	2	8	2	3	3	4	12	38
107	1	1	1	3	5	3	1	1	10	1	5	2	1	9	1	2	1	3	3	10	3	3	2	3	11	43
108	4	5	5	14	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	5	5	3	3	21	3	3	3	5	14	88
109	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	3	3	18	4	4	4	5	17	79
110	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	3	4	19	3	3	3	5	14	75
111	4	3	5	12	4	4	5	5	18	2	3	5	5	15	5	3	3	3	5	19	3	3	3	2	11	75
112	3	5	5	13	4	5	5	4	18	3	3	5	4	15	5	3	3	3	5	19	3	3	3	2	11	76
113	5	4	5	14	3	5	4	5	17	4	3	5	4	16	5	4	5	3	3	20	3	3	3	4	13	80
114	5	4	5	14	4	4	5	5	18	4	3	5	4	16	4	4	3	3	3	17	4	3	3	4	14	79
115	4	4	4	12	4	5	4	4	17	3	4	5	5	17	4	3	4	4	3	18	4	3	3	3	13	77
116	4	4	5	13	4	4	5	3	16	4	3	5	4	16	4	5	3	3	4	19	3	4	3	5	15	79
117	3	4	5	12	4	3	5	4	16	4	3	4	3	14	4	5	3	3	3	18	3	3	3	2	11	71
118	3	4	5	12	5	3	5	5	18	5	3	5	5	18	3	3	5	5	5	21	5	3	5	5	18	87
119	5	5	5	15	5	4	4	4	17	4	3	5	5	17	5	5	5	5	5	25	2	4	3	5	14	88
120	4	5	5	14	5	4	4	5	18	4	3	4	4	15	5	5	5	3	4	22	3	3	4	5	15	84
121	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	19	3	4	3	3	13	76
122	3	3	4	10	3	3	2	4	12	3	3	3	3	12	3	3	4	3	3	16	2	2	3	4	11	61
123	4	5	4	13	5	5	5	4	19	4	3	4	5	16	3	5	5	4	4	21	4	4	3	4	15	84
124	4	4	5	13	4	4	4	3	15	5	3	4	5	17	5	5	4	5	5	24	5	4	3	4	16	85
125	4	4	4	12	4	4	4	5	17	4	3	4	5	16	4	3	5	3	4	19	4	3	3	3	13	77
126	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	3	5	5	18	5	5	5	5	3	23	5	5	3	5	18	94
127	2	2	2	6	2	1	1	2	6	2	3	2	2	9	2	2	1	2	2	9	2	2	3	5	12	42
128	4	3	1	8	2	1	1	2	6	2	3	2	2	9	2	1	1	1	3	8	3	4	3	5	15	46
129	2	2	2	6	2	1	1	2	6	2	2	2	1	7	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	8	36
130	1	1	2	4	2	2	2	2	8	2	3	2	2	9	2	2	1	2	1	8	1	1	2	2	6	35
131	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	3	4	3	14	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	17	80
132	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	5	4	4	5	22	4	4	4	4	16	81

133	4	4	5	13	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	5	4	4	2	5	20	4	5	4	3	16	87
134	2	2	1	5	1	2	2	2	7	1	2	2	1	6	2	2	2	1	2	9	1	2	2	5	10	37
135	4	4	3	11	3	3	3	4	13	4	3	3	3	13	3	4	4	4	4	19	4	3	4	2	13	69
136	4	4	3	11	3	2	2	4	11	4	3	3	3	13	3	4	4	4	3	18	3	3	4	5	15	68
137	5	1	2	8	2	2	2	1	7	3	3	3	3	12	3	2	3	5	2	15	4	2	5	5	16	58
138	4	3	3	10	2	2	2	4	10	3	4	3	4	14	2	4	3	3	4	16	4	3	4	5	16	66
139	3	3	2	8	2	3	2	3	10	3	3	3	4	13	3	5	2	4	4	18	4	3	4	3	14	63
140	2	2	2	6	2	2	3	2	9	1	3	3	3	10	2	1	2	2	2	9	2	1	1	4	8	42
141	2	2	2	6	2	2	2	3	9	1	3	3	1	8	3	2	1	2	1	9	1	1	2	4	8	40
142	3	4	5	12	4	4	3	3	14	4	3	3	3	13	3	2	2	4	4	15	4	2	2	4	12	66
143	2	2	2	6	2	2	2	1	7	1	1	3	3	8	1	3	3	3	3	13	2	2	2	3	9	43
144	3	3	3	9	3	3	3	3	12	2	3	3	2	10	3	3	3	3	3	15	2	1	2	5	10	56
145	3	1	2	6	2	2	3	2	9	1	1	3	1	6	3	3	1	2	2	11	1	1	2	5	9	41
146	3	3	3	9	3	1	2	3	9	1	1	3	3	8	2	3	2	2	2	11	2	2	2	5	11	48
147	1	1	1	3	2	3	3	2	10	3	2	2	2	9	2	1	3	2	2	10	2	2	1	2	7	39
148	3	3	3	9	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	2	2	2	3	2	11	3	2	2	2	9	51
149	4	4	4	12	4	4	3	4	15	4	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	16	71
150	4	5	5	14	2	4	3	3	12	3	3	3	2	11	5	5	3	3	3	19	5	5	2	4	16	72
151	2	4	4	10	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	3	3	2	3	4	15	4	3	3	3	13	60
152	5	4	5	14	4	5	5	3	17	5	3	5	5	18	5	3	3	3	3	17	5	3	4	5	17	83
153	4	3	5	12	2	2	3	3	10	3	3	2	2	10	2	2	3	3	3	13	3	3	3	2	11	56
154	5	3	4	12	3	2	3	1	9	3	2	2	2	9	2	2	3	3	3	13	3	3	3	5	14	57
155	2	3	3	8	2	3	3	3	11	3	3	2	2	10	3	3	3	2	3	14	2	2	4	5	13	56
156	3	3	4	10	3	3	3	2	11	3	2	2	3	10	2	1	2	2	3	10	4	2	4	5	15	56
157	3	3	3	9	3	3	3	5	14	3	3	5	5	16	5	5	4	5	5	24	5	3	4	3	15	78
158	3	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	2	1	2	2	3	10	4	2	2	4	12	56
159	3	3	3	9	3	5	3	3	14	2	3	2	3	10	2	5	5	3	3	18	3	4	4	4	15	66

160	3	3	3	9	4	4	4	3	15	4	2	2	2	10	2	2	2	3	2	11	2	2	2	4	10	55
161	4	3	3	10	3	3	3	4	13	5	4	3	3	15	5	5	3	3	5	21	3	4	4	3	14	73
162	3	4	4	11	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	78
163	4	5	5	14	3	4	3	3	13	5	5	3	4	17	5	3	4	3	3	18	3	5	2	5	15	77
164	2	4	4	10	3	3	3	3	12	3	5	3	2	13	3	3	2	4	4	16	4	3	3	5	15	66
165	5	4	5	14	4	5	5	3	17	3	4	3	4	14	3	4	3	3	3	16	3	4	4	4	15	76
166	4	3	5	12	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	3	2	3	3	3	14	3	5	2	4	14	65
167	3	3	4	10	3	2	5	3	13	3	3	3	2	11	2	2	3	4	3	14	5	4	3	4	16	64
168	3	3	3	9	3	3	4	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	16	65
169	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	5	4	4	5	22	4	4	4	4	16	81
170	4	4	5	13	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	5	4	4	2	5	20	4	5	4	3	16	87
171	2	2	1	5	1	2	2	2	7	1	2	2	1	6	2	2	2	1	2	9	1	2	2	5	10	37
172	4	4	3	11	3	3	3	4	13	4	3	3	3	13	3	4	4	4	4	19	4	3	4	2	13	69

## Apéndice F

### Artículo científico

La gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, 2015

Milagro Odila Pacheco Tello

Escuela de Postgrado  
Universidad César Vallejo Filial Lima

### Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como problema general: ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015? y el objetivo general fue: determinar la relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015

El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional, el diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. La muestra estuvo conformada por 172 docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. En la investigación se concluye que existe una correlación positiva y baja entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima – 2015. Con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = 0.320 y  $p = 0.000 < 0.05$ .

**Palabras clave:** Gestión, gestión pedagógica del director y logro pedagógico de los docentes.

### Abstract

His research has the general problem: What is the relationship between the director and pedagogical management of the educational attainment of teachers No. 03 Red Cercado de Lima - 2015? and the overall objective was: to determine

the relationship between the director and pedagogical management of the educational attainment of teachers No. 03 Red Cercado de Lima – 2015.

The research was descriptive Basic - correlational design was not experimental correlational cross-cutting. The sample consisted of 172 teachers from the Red No. 03 Cercado de Lima. The technique of the survey questionnaire Likert scale for both variables was applied. The investigation concluded that there is a positive and low correlation between the pedagogical management of educational attainment director and teacher of the No. 03 Red Cercado de Lima - 2015. With a significance level of .05, Spearman rho = 0.320 and  $p = 0.000 < 0.05$ .

**Key word:** Management, managing director pedagogical and educational attainment of teachers.

### Introducción

La tesis titulada “La gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima, 2015”, que consta de siete capítulos que se elaboró para determinar las diferencias de gestión pedagógica y logro pedagógico en docentes, es de suma importancia que se siga realizando las investigaciones, por el constante y acelerado cambio que se viene percibiendo a nivel mundial, nacional y local y como este influye para lograr cambios positivos o negativos dentro de una Institución Educativa, el problema pasa en gran parte de su tiempo gestionando en tareas y dejan las funciones pedagógicas, como también se observa que tanto en Latinoamérica y en el Perú que el sistema educativo están en manos de personas no calificadas ni preparadas para administrar una institución educativa; es uno de los factores de suma importancia en el sector institucional que se conozca y se reconozca científicamente que el liderazgo pedagógico es fundamental dentro de una organización, la cual ayudará a lograr ventajas competitivas, aumentar la productividad o calidad en la gestión institucional y alcanzar las metas en el mercado o sociedad.

### **Antecedentes del problema**

La presente investigación se respalda en los antecedentes internacionales de Montes (2011), (Tesis de maestría. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador). Recuperado de: <http://www.cchep.edu.mx/docspdf/cc/097.pdf> realizó la investigación titulada *“el liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia*. Asimismo tenemos Villalobos (2007), (Tesis de maestría. Universidad de Zulia, Zulia, Venezuela). Recuperada de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_busca/archivo.php?codArchivo=979](http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/archivo.php?codArchivo=979) realizó la investigación titulada: *“Acompañamiento ejercido por el director en la planificación de los proyectos de aprendizaje”*, por otra parte Rodríguez (2007), realizó la investigación titulada *“Factores motivacionales del gerente educativo y la formación académica del personal docente”*

### **Método**

La metodología que se aplicó fue de acuerdo al enfoque cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 4).

El método que se aplicó fu hipotético deductivo, el método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. La muestra estuvo constituida por 172 docentes de las instituciones educativas de las N° 03 del cercado de Lima 2015, la muestra fue estratificada. Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procedió al análisis estadístico respectivo, en la cual se utilizó el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 21. Los datos fueron tabulados y presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones.

Para la prueba de las hipótesis se aplicó el estadístico Rho de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

### **Problema**

Problema general es: ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

Como problema específico: ¿Cuál es la relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015? ¿Cuál es la relación entre la organización de la gestión del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015? ¿Cuál es la relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015? ¿Cuál es la relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015?

### **Objetivo**

Objetivo general tenemos: Establecer la relación entre la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015. Y objetivo específico es: Determinar la relación entre el planeamiento de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015. Determinar la relación entre la organización de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015. Determinar la relación entre la dirección de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015. Determinar la relación entre el control de la gestión pedagógica del director y el logro pedagógico de los docentes de la Red N° 03 del Cercado de Lima - 2015.

## Discusión

De acuerdo a la tabla 18, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.320$ ) entre la gestión pedagógica y el logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Martínez (2010) en la tesis "*Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*" en la que se pudo determinar la relación que existe entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional y respecto a la gestión educativa que realizan los directores, los resultados evidenciaron que las relaciones interpersonales es buena (71.40%), su capacidad de liderazgo es buena (61.90%), la toma de decisiones es buena (57.10%) y la planificación estratégica también es buena (47.60%).

En la tabla 19, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.203$ ) entre el planeamiento de la gestión pedagógica y el logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Juárez (2012) en la tesis "*Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao*" en la que concluye respecto al trabajo pedagógico y los resultados dan a conocer un desempeño bueno según los docentes con 59,1%, estudiantes con 73,3% y subdirector de formación general con 59,1%. Concluyendo que existe una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño, asimismo en la investigación realizada por Herrera y Trauco (2012) en la tesis "*El planeamiento estratégico y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 0009 José María Arguedas*" en la que concluye que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. N° 0009 José María Arguedas, con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$ .

En la tabla 20, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.305$ ) entre la organización administrativa del director y el Logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Rodríguez (2007) en la tesis *“Factores motivacionales del gerente educativo y la formación académica del personal docente”* en la que concluye que la población seleccionada medianamente identifica los elementos motivacionales del gerente educativo, por consiguiente se afirma que el gerente educativo concede poco valor al trabajo en equipo, a la motivación al logro lo que permite señalar que la falta de suficiente consideración organizacionalmente y a medida que aumenta los valores de la variable factores motivacionales del gerente educativo aumentan de forma baja los valores de la variable académica en estas instituciones.

En la tabla 21, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.287$ ) entre la dirección de la gestión pedagógica del director y logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Montes (2011) en la tesis *“el liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia”* en la que concluye: Es factible determinar y describir en términos generales, que el centro educativo en el cual se investigó es un ejemplo que muestra que se puedan dar innovaciones (académicas, culturales, deportivas y sociales) cuando se trabaja con proyecto educativo en donde la directora es una persona capaz, atenta, que busca la apertura con sus compañeros, tiene una visión clara del rumbo que debe tomar el centro escolar, es creativa e innovadora, crea equipo de trabajo, asumen riesgos, tiene un compromiso ético con todos (alumnos, maestros, padres de familia y autoridades educativas), se desenvuelve con una identidad propia e integridad, asume su autoridad y es capaz de convocar y llegar a acuerdos en beneficio de la comunidad escolar.

En la tabla 22, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación baja ( $r_s = 0.365$ ) entre el control de la gestión pedagógica del

director y el logro pedagógico, lo que indica que existe un nivel de correlación baja, al respecto en la investigación realizada por Callomamani (2013) en la tesis “*La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*” en la que concluye que los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular. Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la práctica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno

### Referencias bibliográficas

- Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente*. Lima: Ed. UNMSM.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Mc. Graw Hill.
- CNE (2011). *Consejo Nacional de Educación*. Lima: Ministerio de Educación.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México: Cengage – Learning.
- Guanilo, C. (2007). *Planeamiento estratégico*. Lima: Ediciones Fondo Editorial.
- Ley de Reforma Magisterial N° 29944. Lima, Perú.
- Martínez, C. (2010). *Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Omar, A. (2006). *Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral*. *Psicología y Salud*, 16, 207-217.
- Pino, E. (2011). *Consideraciones acerca de la actividad pedagógica profesional de dirección del director de la escuela secundaria básica*. *Cuadernos de educación y desarrollo*. Vol 3. N° 30. (Agosto, 2011). Recuperada de: <http://www.eumed.net/rev/ced/30/mbpg.pdf>
- Sierra, R. (2007). *Técnicas de investigación*. Madrid: Paraninfo.
- Sovero, F. (2007). *Como dirigir una institución educativa*. Lima: A.F.A.