

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA  
ESCUELA DE POSGRADO  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**



**TESIS:**

**Desempeño directivo y gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel  
Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022**

Para optar el grado académico de:

**MAESTRA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Licelith GONZALEZ FLOREZ**

**ASESORA:**

**Dra. Delia AYALA ESQUIVEL**

**AYACUCHO - PERÚ**

**2024**

A Dios, por todas sus bendiciones, a mis queridos hijos, Álvaro y Luciana, que son mi motor y motivo para seguir adelante, a mi añorada Madre, que desde el cielo me cuida, a mi hermana Elena por sus consejos constantes que me ayuda a ser mejor persona y muy especialmente a Jesús, por su apoyo moral e incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por la apertura a los diferentes profesionales para seguir perfeccionándonos.

A los maestros quienes compartieron sus conocimientos y experiencias enriquecedoras en las diferentes áreas del conocimiento.

A la Dra. Delia Ayala Esquivel, por su contribución a través del asesoramiento de la presente investigación.

A los maestros y maestras del nivel de educación inicial, por su aporte y participación desinteresado en el desarrollo de la presente investigación.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	2
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
11 I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	13
1.2 Formulación del problema.....	15
1.3 Objetivos.....	16
1.4 Justificación del estudio.....	16
II. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1 Antecedentes de la investigación.....	17
2.2 Bases teóricas.....	20
2.3 Bases conceptuales.....	34
III. METODOLOGÍA.....	35
3.1 Formulación de Hipótesis.....	35
3.2 Variables.....	35
3.3 Operacionalización de variables.....	36
3.4 Tipos y niveles de variables.....	37
3.5 Método.....	37
3.6 Diseño de investigación.....	38
3.7 Población, muestra y muestreo.....	38
3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
3.9 Validación y confiabilidad del instrumento.....	39
3.10 Técnicas de procesamiento de datos.....	39
3.11 Aspectos éticos.....	40
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	41
4.1 Resultados a nivel descriptivo.....	42
4.2 Resultados a nivel inferenciales.....	47
4.3 Discusión de resultados.....	48
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS.....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Desempeño directivo y gestión escolar en instituciones educativas.....	42
<b>Tabla 2:</b> Desempeño directivo y gestión pedagógica en instituciones educativas.....	42
<b>Tabla 3:</b> Desempeño directivo y gestión estratégica en instituciones educativas.....	43
<b>Tabla 4:</b> Desempeño directivo y gestión administrativa en instituciones educativas.....	43
<b>Tabla 5:</b> Desempeño directivo y gestión comunitaria en instituciones educativas.....	43
<b>Tabla 6:</b> Resultados de prueba de normalidad.....	44
<b>Tabla 7:</b> Resultados de la hipótesis general.....	45
<b>Tabla 8:</b> Resultado de la primera hipótesis específica.....	45
<b>Tabla 9:</b> Resultado de la segunda hipótesis específica.....	46
<b>Tabla 10:</b> Resultado de la tercera hipótesis específica.....	47
<b>Tabla 11:</b> Resultado de la cuarta hipótesis específica.....	47

## RESUMEN

El trabajo de investigación se plasmó con el objetivo de conocer la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención, 2022. Fue un trabajo de investigación de diseño no experimental, transversal correlacional, en el que se recopiló la información haciendo uso de dos cuestionarios que fueron debidamente validados y hallados su confiabilidad. Los datos se recabaron de una muestra de 49 maestros del nivel de educación inicial de la UGEL La Convención. Para hallar la prueba de hipótesis se utilizó la prueba Tau-b de Kendall en el que se asumió un nivel de significancia de 0,5% y 95% de acierto. Los resultados muestran que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo. Asimismo, el 49,0% de maestros considera como regular la gestión escolar en sus instituciones educativas. En ella se concluye que existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Este resultado es confirmado con el valor de Tau-b de Kendall (t) que es de 0,432 y un  $p=0,008<0,05$ , la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión directiva.

**PALABRAS CLAVE:** desempeño directivo, gestión escolar, pedagógica, estratégica, administrativa, comunitaria.

## **ABSTRACT**

The research work was carried out with the objective of finding out the relationship between management performance and school management in the Educational Institutions of the Initial Level of the UGEL La Convención, 2022. It is a research work of non-experimental design, cross-sectional correlational, in which the information was collected using two questionnaires that were duly validated and found to be reliable. The data were collected from a sample of 49 early education teachers from the UGEL La Convención. To find the hypothesis test, Kendall's tau-b test was used, assuming a significance level of 0.5% and 95% accuracy. The results show that 55% of teachers consider management performance to be fair. Likewise, 49.0% of teachers consider school management in their educational institutions to be fair. It is concluded that there is a moderate and positive significant relationship between management performance and school management in the Early Level Educational Institutions of the UGEL La Convención. This result is confirmed with Kendall's Tau-b (t) value of 0.432 and a  $p=0.008<0.05$ , which allows us to accept the alternative hypothesis. That is, when managerial performance is good, there tends to be better managerial management.

**KEY WORDS:** management performance, school management, pedagogical, strategic, administrative, community.

## INTRODUCCIÓN

La investigación realizada sobre el desempeño directivo es de mucha importancia, debido a que son comprendidas como el conjunto de acciones que realizan quienes conducen las instituciones educativas, el cual se encuentra asociada con la capacidad y suficiencia con la que se ejecuta la referida responsabilidad, al respecto, el Ministerio de Educación (2012) precisa que el desempeño directivo es la acción o acciones desarrolladas por los directivos de una institución educativa, en la que muestran las capacidades y cualidades para el logro de las metas institucionales. Esta se refleja en tres aspectos fundamentales: labor transparente, acciones concordantes a su responsabilidad y el logro de metas establecidas.

Asimismo, se entiende por gestión escolar a las diversas acciones articuladas que desarrollan los directivos de las instituciones educativas con la finalidad de posibilitar y promover el logro de los objetivos pedagógicos en y con una determinada comunidad educativa (MINEDU, 2014), tiene por objetivo fortalecer los procesos que posibilite recuperar y reconstruir el valor y el sentido de la vida escolar, lo que permite orientar el desarrollo de una nueva manera de hacer escuela.

La investigación que se presenta se realiza teniendo como problema ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022? De igual modo se estableció como objetivo conocer la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención, 2022.

En ese sentido el informe final que se pone a consideración se encuentra sistematizada en cuatro apartados. El primero de ellos presenta el planteamiento del problema, en el que se

describe la situación problemática precisando el estado actual en el que se encuentra el objeto de estudio. Asimismo, se presenta los problemas y objetivos, así como la justificación que permite el desarrollo de la investigación.

Por otro lado, en el segundo apartado se presenta el marco teórico, en el que se parte por dar a conocer los antecedentes en el contexto internacional, nacional y local. Asimismo, se presenta el diseño teórico, la cual se encuentra sistematizado teniendo en cuenta las variables relacionadas con el desempeño directivo y la gestión escolar. De igual modo, se presenta las bases conceptuales de los términos más utilizados en la investigación.

Asimismo, en el tercer apartado se encuentra la metodología, en ella se da a conocer los aspectos relacionados con el procedimiento seguido en la investigación, por lo que se determina el tipo, nivel, método y diseño de investigación; de igual manera se precisa la población, muestra, la técnica e instrumentos utilizados, así como el tratamiento estadístico seguido.

De igual modo, en el cuarto apartado, se presenta los resultados, en ella se muestra los logros alcanzados a nivel descriptivo e inferencial. En el nivel descriptivo se presenta las tablas cruzadas teniendo en cuenta los objetivos establecidos en la investigación. En el nivel inferencial, se presenta los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, tanto general como específicos. Finalmente, es importante precisar que los resultados logrados en la investigación no son valores totalmente concluidos, debido a que la naturaleza de la investigación requiere seguir investigando con la finalidad de contribuir a la mejora de cada una de las variables.



## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La gestión escolar es el elemento fundamental orientada a la conducción de las instituciones educativas, esta se debe caracterizar por ser democrática y participativa, debido a la particularidad de los procesos educativos. Al respecto Pozner (2000), la define como “el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (p.8). Es decir, a la vez de velar por la conducción institucional y el cumplimiento de la normativa vigente, debe orientar su preocupación en la mejora de los niveles de enseñanza aprendizaje que se generan en su institución educativa.

La gestión educativa en estos últimos años ha venido siendo reorientada en su forma de concebirla, por lo mismo que se han ido generando cambios en su forma de organización y conducción, generando grandes retos a los directivos que vienen asumiendo esta función.

En esa perspectiva, desde el Ministerio de Educación se viene asumiendo como política institucional una gestión participativa, descentralizada y transparente basada en resultados. En consecuencia, la labor de los directivos es determinante en la conducción de las instituciones educativas, puesto que su liderazgo como parte de su desempeño directivo va influir de manera significativa en la labor docentes y en los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, es importante comprender que tanto el desempeño directivo y la gestión escolar deben ser concebidas como un conjunto de elementos y sistema interrelacionados que contribuyen el logro de los objetivos institucionales.

Lo expuesto se sustenta en el documento que orienta la gestión escolar que viene a ser el Marco del Buen Desempeño del Directivo, que en su esencia asume las experiencias internacionales y lo avanzado en nuestro país relacionado con el enfoque por resultados basados en el desempeño. Al respecto el Ministerio de Educación (2012)

precisa que el desempeño directivo “Es la acción o acciones observables que realizan los directivos y que evidencian el manejo de la competencia. En esta definición se pueden identificar tres condiciones: (1) actuación observable (2) en correspondencia a una responsabilidad y (3) logro de determinados resultados” (p.36).

En este contexto, la realidad en nuestro país respecto al desempeño directivo muestra ciertas limitaciones relacionados con los dominios, puesto que en muchas de las instituciones educativas la “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” (MINEDU, 2012, p. 34), no están siendo muy bien encaminadas, por lo mismo que no se observa una buena planificación del proceso de enseñanza aprendizaje, la participación de la familia en la escuela y la convivencia democrática. Asimismo, respecto a la “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” (MINEDU, 2012, p. 34), se observa que muchos de los directivos no asumen ese rol fundamental conducente al logro de este dominio, de ahí que muchos directivos no implementan correctamente el acompañamiento directivo hacia los maestros con la finalidad de fortalecer el desarrollo de la profesionalidad de los docentes concretados en los procesos de enseñanza aprendizaje en las aulas.

Por otro lado, respecto a la gestión escolar, se puede considerar de acuerdo a las evidencias observadas en las instituciones educativas de nuestro país serias limitaciones que guardan relación con el desempeño directivo, debido a que muchos de los directivos persisten con algunos rezagos de una gestión tradicional caracterizada por el autoritarismo, unilateralidad, reducen sus funciones a los aspectos eminentemente administrativa, dejando de lado las dimensiones conducidas de manera integral como: la gestión estratégica, pedagógica, administrativa y comunitaria.

La realidad expuesta, permite sostener que las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del ámbito de UGEL de La Convención, no se encuentran al margen la situación expuesta, en la que se observa algunas limitaciones relacionadas con el desempeño directivo y la gestión escolar, que se caracterizan por expresiones de gestión tradicional como el autoritarismo, verticalidad en la toma de decisiones, ausencia de liderazgo pedagógico como consecuencia de un deficiente desempeño directivo.

A través del desarrollo de la presente investigación se busca conocer el estado actual de las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del ámbito de UGEL de La Convención, para ello se utilizarán cuestionarios que permitan realizar un diagnóstico sobre cada una de las variables, y posteriormente determinar el grado de relación que existe entre las variables en estudio. Estos resultados permitirán tomar las medidas correctivas en caso de que se confirmen las situaciones problemas que originan la presente investigación.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema General:**

¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022?

### **Problemas específicos:**

¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención?

¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención?

¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención?

¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención?

## **1.3. Objetivos**

### **Objetivo general**

Conocer la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención, 2022.

### **Objetivos específicos:**

Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

#### **1.4. Justificación del estudio**

El desarrollo de la presente investigación se justifica desde tres aspectos importantes: teórico, metodológico y práctico.

**Justificación teórica.** Las variables desempeño directivo y gestión escolar, son dos temas que deben ser abordados por los directivos de las instituciones educativas; sin embargo, son pocos los directivos que profundizan su comprensión teórica sobre cada una de estas variables. Precisamente, con el desarrollo de la investigación se busca contribuir a la comprensión profunda de estos temas con la finalidad que la labor desempeñada por los directivos se encuentre sustentado teóricamente.

En ese sentido, se busca que los directivos se encaminen por una gestión sustentada en la nueva tendencia conocida como enfoque por resultados y basada en el desempeño, de tal manera que los directivos asuman sus funciones basadas en teorías explícitas y que contribuyan a mejorar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

**Justificación práctica.** La realización de la investigación cobra relevancia debido a que desde el aspecto práctico contribuirá a mejorar el desempeño directivo y la gestión escolar, variables que se encuentran directamente relacionadas, puesto que un buen desempeño directivo es concomitante con una buena gestión escolar. En ese sentido la realidad las variables estudiadas en las diferentes instituciones educativas muestran serias limitaciones que requieren ser superadas. Precisamente, la importancia de la presente investigación desde el punto de vista práctico, busca conocer el estado real desde el reporte final de la investigación y a partir de ella proponer un conjunto de acciones buscando la mejora de cada una de las variables.

Por otro lado, la realización de la investigación desde el aspecto práctico, contribuye a la resolución de problemas colaterales que conlleva cada una de las variables. En ese sentido, posibilitará a los estudiantes mejoras sustanciales en su proceso de aprendizaje en la medida en que los maestros muestren un mejor desempeño docente como consecuencia de una buena gestión escolar y desempeño directivo.

**Justificación metodológica.** Desde el punto de vista metodológico, con la realización de la investigación se contribuirá a la ampliación de instrumentos que permitan medir la variable gestión escolar y desempeño directivo. Estos instrumentos serán validados y hallados su confiabilidad con la finalidad de garantizar el rigor científico en los trabajos de investigación que se puedan realizar respecto a las variables investigadas.

Por otro lado, los resultados obtenidos con la realización de la investigación se constituirán en un antecedente que permita sentar bases para la realización de investigaciones que permitan la solución de los problemas relacionados con las variables investigadas.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

La presente investigación cuenta con los siguientes antecedentes, producto de la revisión en los archivos físicos y virtuales de tesis de las diferentes Universidades Internacionales, Nacionales y Locales sobre el tema de investigación, que puedan tener relación directa con las variables, encontrando los siguiente:

#### **Internacional**

Bravo (2017), con su investigación titulada: Liderazgo Pedagógico del director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile. Esta investigación se caracteriza por tener como método al enfoque cualitativo. Conformó la muestra con trece centros educativos y los instrumentos empleados para recolectar las informaciones fueron las entrevistas semiestructuradas y las observaciones. En ella concluye que, posterior al análisis de las informaciones, el director posee una serie de cualidades que lo califica como un buen líder; es decir, las puntuaciones son positivas sobre su desempeño y las múltiples acciones que se realizan. Adicionalmente, se identifica como aquel agente que gestiona y centra su atención en las labores propias de su cargo lo cual lo cataloga bajo los términos de un gran líder pedagógico.

Suarez (2015) en su tesis. Evaluación de la gestión escolar y su relación con la calidad de servicio del Colegio “Juan Montalvo” de la ciudad de Machala, provincia de El Oro – Ecuador, periodo 2013 - 2014. La finalidad de esta investigación fue hallar la asociación de las variables de estudio que se describen en el título de este trabajo. En ese sentido, es un trabajo de corte aplicado, relacional, y la muestra lo constituyó con tres representantes legales de las instituciones, ciento setenta discentes y treinta y cinco maestros. En ellos se administró los cuestionarios respectivos de cada una de las variables. Finalmente, arribó a concluir que la gestión está relaciona de forma directa y muy significativa con la calidad prestada por el centro en bien de los hijos de los padres.

## **Nacional**

Camargo (2021) en la investigación denominada: El desempeño directivo en los compromisos de gestión escolar en la Institución Educativa Áreas Técnica Pichccachuri-Ayacucho, 2021. Estudio empírico que asumió el enfoque cuantitativo, descriptivo, explicativo. La muestra lo constituyó con sesenta y cuatro participantes de las diferentes instituciones. Es preciso destacar que esta muestra es de tipo censal porque se trabaja con la totalidad de participante. Las informaciones fueron recabadas por dos cuestionarios y cada uno está conformado por veinte interrogantes. En ese sentido, arriban a las luces los resultados de un 43% inciden en el compromiso propio de la gestión escolar; es decir, se halla un vínculo causal de cada una de las variables o fenómenos de estudio.

Carrillo (2021) presentó el trabajo de investigación titulada La percepción docente sobre la evaluación del desempeño directivo y cumplimiento de compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Ica, 2019. Esta investigación responde al método cualitativo de trabajo de corte no experimental. Conformó la muestra con cuarenta y ocho maestros ya que es el reflejo de un muestreo no probabilístico. Como técnica para recabar las informaciones fue la encuesta y su instrumento fue el cuestionario, el mismo que pasó por las pruebas de validez y confiabilidad respectivamente. A la luz de los resultados finales, se llega a establecer la asociación directa del desempeño del director con la gestión escolar, razón por la cual se evidencia que la relación se halla a un puntaje de 0,46 bueno; es decir, se halla un valor representativo.

Solís (2021) realizó la tesis titulada: Gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021; tuvo como fin establecer la incidencia de la gestión en el desempeño de los directores y para ello, se trabajó desde la metodología cuantitativa, básica, hipotético deductivo, no experimental, transversal y relación causal. Constituyó la muestra de estudio con cincuenta profesores de las mencionadas instituciones. Arribó a las conclusiones, considerando la prueba de regresión ordinal, de 15,31, p igual a 0,00 a través del valor de Chi cuadrado y confirma que el desempeño de los directores está condicionados al tipo de gestión de la institución. Asimismo, se evidencia dicha influencia entre las mencionadas variables de estudio cuyos valores se expresan en p igual 0.03 y 0.01, los

mismos que son inferiores a 5%; en ese sentido, se tiene que la prueba Nagelkerke evidencia que el 32% de la variación de desempeño es explicado por la gestión escolar como base para sus acciones. Por ello, queda evidenciada dicha incidencia de la gestión escolar en el desempeño de los directores de las mencionadas instituciones, la misma que refleja cierta significatividad o relevancia.

Flores (2020) presentó la tesis titulada: Asesoría en gestión escolar y desempeño directivo en los Directores de las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 02. Forma parte de un estudio básico, cuantitativo, relacional, no experimental. La muestra responde a un muestreo no probabilístico y llegó a constituirse con veinticuatro directores y sesenta profesores. Las informaciones fueron recabadas por medio de dos cuestionarios, y estos fueron sometidos a la prueba de confiabilidad por medio del Alfa de Cronbach, cuyos valores se evidencian en 0,98 y 0,95 respectivamente. A partir de estos instrumentos, se llega a concluir que la gestión escolar se relaciona con el desempeño de los directores y la prueba de R de Spearman demuestra un valor de 0,94, el mismo que evidencia dos colas y un margen de error de 1%. Vale decir que esta relación es significativa, directa y es positiva en dichas variables de estudio. Finalmente, queda claro el rechazo a la hipótesis nula y se acepta la alterna, de esta forma se confirma que la gestión escolar se relaciona de forma significativa y directa con el desempeño directivo entre los representantes legales de las diferentes instituciones educativas.

Rucoba (2021) en la tesis: El desempeño directivo y los compromisos de gestión escolar en la Institución Educativa N° 0707 Emilio San Martín, Tabalosos - 2021. Este trabajo formó parte de un enfoque cuantitativo, básico, no experimental, y constituyó la muestra con cuarenta y tres participantes; para recabar los datos se empleó dos cuestionarios para las variables respectivas. Se evidenció como resultado que las dimensiones relacionadas con el desempeño se destaca el proceso pedagógico como regular; es decir, evidencia un trabajo al cien por ciento. De la misma manera, en los compromisos relacionados con la gestión, predomina el acceso y permanencia de cada estudiante en un nivel medio. Por lo tanto, el desempeño de los directores se relaciona significativamente con la gestión escolar a partir de los valores que expresa el

estadígrafo  $r$  de Spearman de 0,78 y  $p$  igual a 0,00; es decir, existe una asociación positiva y directa donde también un 62% demanda una dependencia entre las variables.

Finalmente Palomino (2020), desarrolló la tesis: Liderazgo Pedagógico Directivo y la Gestión Escolar en Instituciones Educativas del nivel de educación secundaria de Huancavelica. Tesis sustentada en la Universidad Nacional de Huancavelica de (Escuela de Posgrado Facultad de Ciencias de la Educación Unidad de Posgrado), la finalidad de este trabajo radicó en establecer la asociación entre cada variable que se presenta en el título de este trabajo; la metodología que se establece fue descriptiva, analítica; se constituyó la muestra con veinticinco directores y para recabar las informaciones correspondientes se administró dos cuestionarios a partir de cada variable. En ella se concluye, los directores poseen la habilidad de liderar; es decir, evidencian un liderazgo pedagógico y llevan la gestión de forma oportuna en los centros educativos correspondientes; del mismo modo, se demuestra la relación positiva y significativa entre dichas variables que forman parte de este trabajo.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Desempeño directivo**

El desempeño directivo es el conjunto de acciones que realizan quienes conducen las instituciones educativas, el cual se encuentra asociada con la capacidad y suficiencia con la que se ejecuta la referida responsabilidad, al respecto, el Ministerio de Educación (2012) precisa que el desempeño directivo es la acción o acciones desarrolladas por los directivos de una institución educativa, en la que muestran las capacidades y cualidades para el logro de las metas institucionales. Esta se refleja en tres aspectos fundamentales: labor transparente, acciones concordantes a su responsabilidad y el logro de metas establecidas.

Asimismo, el Ministerio de Educación (2011) precisa que a través de las normas correspondientes, siendo estas la ley de educación y la ley de la reforma magisterial, se determina que los directores responden como las autoridades del más alto nivel y son representantes en cualquier evento. Por ello, son los directos responsables de guiar el proceso de gestión a nivel pedagógico y administrativo, para tal fin se debe optimizar las condiciones en beneficio del desempeño de los profesores ya que los estudiantes deben evidenciar altas expectativas en cuanto a sus competencias según

los grados y la edad que presentan. Por otro lado, el desempeño directivo es entendido como “las acciones necesarias para optimizar la labor directiva y hacen referencia a la gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia y seguridad escolar; para asegurar su influencia efectiva en aprendizajes de calidad de todo el estudiantado de las instituciones educativas a su cargo” (MINEDUC, 2017, p.13)

### **Evaluación del desempeño directivo.**

El MINEDU (2012) establece la competencia que se debe cumplir por parte de los directores y también considera el criterio con el cual serán evaluados. En ese sentido, llegan a ser formulados por medio de desempeños o descriptores ya que estos indican una dirección eficaz y complementa la parte del liderazgo del director a nivel de la nación o territorio peruano.

La evaluación de los directivos, respecto a su desempeño en las instituciones educativas, toma como base lo establecido en el marco del Buen desempeño del directivo, por lo mismo que en base a este documento institucional se definen tres componentes fundamentales: Gestión de los procesos pedagógicos, Convivencia democrática e intercultural y vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad. Estos componentes consideran los siguientes aspectos:

**Gestión de los procesos pedagógicos:** “definida como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes.” (MINEDU, 2014, p.13), a través de este componente se garantiza que los docentes asuman su responsabilidad bajo la orientación de los directivos en sus aulas.

**Convivencia democrática e intercultural:** “está definida como el conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de todas y todos los estudiantes y que promueva la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo. Así, las relaciones interpersonales -basadas en el buen trato- son reconocidas como interacciones que se desarrollan entre los miembros de la comunidad educativa con carácter intercultural e inclusivo con respeto a la diversidad.” (MINEDU,

2014, p.14). Estos indicadores permiten que los directivos garanticen un buen clima institucional, buscando la participación activa y corporativa de los docentes para favorecer los aprendizajes fundamentales.

**Vínculo entre la escuela la familia y la comunidad:** “implica que la escuela otorga un rol protagónico a los otros dos actores, estableciendo una alianza que contribuye tanto a la mejora de los aprendizajes como a la promoción del desarrollo local. Este vínculo se enmarca en una responsabilidad compartida.” (MINEDU, 2014, p.14). Este componente garantiza que los directivos propicien la participación de la familia, orientando sus aportes hacia el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes.

### **Funciones de un desempeño directivo competente**

Las acciones de los directores se evidencian en cuatro puntos muy marcados y son: liderar, gestionar a nivel pedagógico, talento humano y recurso, clima de la organización y finalmente, convivencia institucional. (Ministerio de Educación Ecuador, 2011).

#### **a. El liderazgo directivo**

La acción de liderar por parte del director, desde una posición pedagógica, se orienta a la formulación, seguimiento y evaluación de la meta y objetivo que se determina a nivel de las instituciones educativas; del mismo modo considera, el plan o programa, la estrategia para su correcta implementación. Por ello, cuando se organiza, orienta y observa las tareas del director están relacionadas con las actividades técnicas, pedagógicas y perfeccionamiento de los profesionales con quienes se labora (Ministerio de Educación, 2012); por otro lado, existen escenarios distintos donde las tareas y responsabilidades cambian por la presencia de múltiples funciones, tareas que emergen, desconocimiento de la función en cuanto a ser un líder pedagógico.

El liderazgo directivo en las instituciones educativas, se debe caracterizar por cumplir las siguientes funciones:

Definir la visión, los valores y determinar altas expectativas con el fin de suscitar el trabajo hacia objetivos comunes

Inspirar y liderar innovaciones desde fuertes convicciones acerca de la educación

Compartir el liderazgo (involucrar a la comunidad educativa en el diseño y la implementación de decisiones, y generar un sentimiento de comunidad y cooperación)

Tener conciencia de los logros y fracasos y lo que ocurre en la escuela, y utilizar la información para manejar problemas potenciales y actuales

Adaptar su liderazgo a las necesidades de la situación y aprender de la disensión.

(Ministerio de Educación Ecuador, 2011, p.11)

**b. Gestión pedagógica.** Es una de las funciones muy importantes de los directivos, puesto que conlleva al buen desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje que se concreta en las aulas a través de los docentes. Estas funciones se expresan en los siguientes:

Establecer y comunicar objetivos de aprendizaje, estándares y expectativas junto con la comunidad educativa

Involucrarse en el diseño y la implementación de currículo, instrucción y evaluación.

Evaluar la efectividad de prácticas escolares y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

Evitar que los docentes realicen tareas que puedan distraerlos de la enseñanza.

Proveer a los profesores los materiales necesarios para la ejecución exitosa de su trabajo. (Ministerio de Educación Ecuador, 2011, p.11)

**c. Gestión del talento humano y recursos.** Esta función permite a los directivos de las instituciones educativas garantizar la selección y fortalecimiento del personal que labora, con la finalidad de garantizar el logro de los objetivos institucionales, estas se cristalizan de la siguiente manera:

Promover el desarrollo profesional y aprendizaje del personal de la institución y su propio desarrollo.

Gestionar por el bien de la institución con las autoridades.

Seleccionar y utilizar los recursos de manera eficaz.

Mantener y mejorar la infraestructura escolar. (Ministerio de Educación Ecuador, 2011, p.11)

**d. Clima organizacional y convivencia escolar.** Esta función permite a los directivos garantizar la unidad institucional y el logro de las metas trazadas institucionalmente, para ello debe realizar las siguientes actividades:

Celebrar los logros individuales e instituciones.

Establecer reglas, procedimientos y rutinas.

Garantizar un ambiente según a los principios y valores del Buen Vivir.

Promover la formación ciudadana e identidad nacional.

Establecer excelentes lazos comunicativos e interacciones de calidad con la comunidad educativa. (Ministerio de Educación Ecuador, 2011, p.11)

En la actualidad, los directivos de las instituciones educativas se ven en la necesidad de cumplir las cuatro funciones básicas, de tal manera que, a través del liderazgo pedagógico, garantice una buena gestión pedagógica en las aulas, conduzca una selección y labor óptima de los docentes, así como mejorar y fortalecer el clima organizacional y la convivencia escolar.

### **Dimensiones del desempeño directivo**

En la presente investigación se asume como dimensiones del desempeño directivo los dominios establecidos en el Marco del buen desempeño del Directivo (2014) que se presentan a continuación:

**a) Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.** Esta dimensión se encuentra orientada en garantizar las condiciones óptimas para el proceso de aprendizaje:

Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad, y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa. (MINEDU,2014, p.35)

Por otro lado, esta dimensión establece las competencias que debe poseer el directivo de las instituciones educativas:

Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos

Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. (MINEDU, 2014, p.35)

**b) Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Esta dimensión** “Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión” (MINEDU,2014, p.35)

por otro lado, esta dimensión establece las siguientes competencias que debe poseer el directivo:

Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (MINEDU,2014, p.35)

### **2.2.2. Gestión escolar**

Se llegan a definir como la práctica fundamental para el logro de los aprendizajes en los educandos, y los equipos directivos ciñen una serie de responsabilidades a ser cumplidas para seguir mejorando el proceso de enseñanza a nivel de la institución. Por ello, al organizar y gestionar se busca consolidar cada competencia estudiantil desde que este ingresa al sistema educativo y llegue a culminarlo según el perfil que se demanda.

La gestión escolar es la labor realizada por los directivos “Orientada a guiar las acciones de la institución educativa, cuyo propósito es promover y sobre todo garantizar las condiciones para que el aprendizaje se haga efectivo en los estudiantes” (Minedu, 2021, p.15).

Asimismo, se entiende por gestión escolar al “conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (MINEDU, 2014 p.13), tiene por objetivo fortalecer los procesos que posibilite recuperar y reconstruir el valor y el sentido de la vida escolar, lo que permite orientar el desarrollo de una nueva manera de hacer escuela.

En ese sentido, Alhuay (2017) precisa que la gestión escolar “es el conjunto de acciones realizadas por los actores escolares en relación con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los alumnos aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica” (p.25). En la misma línea el MINEDU (2020) precisa que “la gestión escolar es el conjunto de acciones planificadas y relacionadas entre sí que movilizan a toda la comunidad educativa organizada, cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados de la gestión” (p.6).

En ese mismo sentido, Zavala (2014, p.5) mencionó que:

La gestión escolar ante el cambio se enfrenta a la transición de perspectivas individuales tradicionales y arraigadas, a una nueva manera de trabajar. Esto incluye no solamente al docente en su práctica al interior del aula, su relación con sus colegas, sus alumnos y los padres de familia. Incluye también a administradores

y directivos que se ven en la necesidad de cambiar el escenario donde el docente trabaja. (p.5)

A partir de la idea anterior, se llega a determinar que la gestión en las instituciones son procesos adecuados para que las instituciones brinden un servicio oportuno para el desarrollo de la competencia en el educando, asimismo, se busque su participación en cualquier quehacer educativo. En esa misma línea, Calero (2006) indica: “La gestión escolar son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, control y evaluación, necesarios para una conducción eficaz de la labor educativa” (p.71).

Dada la información, se asume que la gestión a nivel escolar conlleva a la suma de procedimientos teóricos y prácticos, los mismos que se constituyen a partir de la norma institucional. En fin, su propósito es la contribución política en cuanto a temas educativos ya que también busca la solución al problema y también atender el cambio a nivel de las instituciones educativas.

### **Dimensiones de gestión escolar**

Por medio de este tipo de gestión se busca establecer el proceso administrativo y también liderar adecuadamente para consolidar los aprendizajes de los educandos; del mismo modo, ellos tengan un acceso oportuno y lleguen a concluir su formación básica. Todos los puntos descritos son posibles por la correcta implementación de la gestión a nivel de la condición operativa, práctica pedagógica y bienestar escolar.

La comprensión y mejoramiento de las gestiones en las diferentes instituciones educativas es preciso identificar cada dimensión y sobre la cual se fija el interés, se atiende su necesidad y describen a los educandos; todo con el propósito de evidenciar la pertinencia y calidad.

**Dimensión estratégica.** “El principal criterio orientador de la dimensión estratégica es el desarrollo integral de las y los estudiantes. Esta dimensión propone estrategias a mediano plazo para alcanzar los indicadores proyectados por los Compromisos de Gestión Escolar 1 y 2. Esta dimensión es liderada en las IIEE por el equipo directivo y el CONEI, y

operativizada por el personal de la IE que participe en las tareas estratégicas” (MINEDU,2021, p.13).

**Dimensión administrativa.** Se encuentra “referida a las actividades de soporte que aseguran las condiciones de operatividad de la IE y permiten que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se realicen de manera fluida y efectiva. La gestión de esta dimensión es clave para lograr la operatividad cotidiana y segura de la institución, sin la cual no es posible alcanzar los objetivos planteados a mediano y largo plazo” (MINEDU,2021, p.13).

**Dimensión pedagógica.** Esta dimensión se encuentra “referida a la gestión del núcleo pedagógico de la IE, es decir, el conjunto de actividades y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes. Esta dimensión se centra, fundamentalmente, en todas las actividades que sostienen y acompañan los procesos de enseñanza, y que guían la formación integral y acompañamiento a cada estudiante y sus familias, en el marco de la CNEB” (MINEDU,2021, p.13).

**Dimensión comunitaria.** Esta “referida al fomento de una gestión de la convivencia escolar sustentada en los enfoques de CNEB, el rechazo de toda forma de violencia y discriminación, el aprovechamiento de oportunidades, la implementación pertinente de la Educación Sexual Integral, la articulación con aliados estratégicos, el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, el involucramiento de las familias, el fortalecimiento de los factores protectores y la reducción de los factores de riesgos desde una línea de acción formativa, promocional y preventiva, contemplando en todo momento una atención inclusiva que valore la diversidad.” (MINEDU,2021, p.3).

Gestionar exitosamente en las instituciones educativas demanda el cumplimiento de cada una de las dimensiones antes mencionadas, pero fijando su atención en la pedagógica. Para ello, los directores como líderes pedagógicos y máximos representantes deberán implementar correctamente cada instrumento de gestión con el fin de ordenar, direccionar y valorar la gestión por medio de los resultados que se van obteniendo.

## Instrumentos de Gestión Escolar

En cuanto a la parte estratégica se detalla los instrumentos de gestión, el cual responde a la necesidad del centro educativo. La norma o guía que son dadas por parte del estado exigen el cumplimiento mínimo de actividades y las cuales también llegan a ser adecuadas según las necesidades institucionales por parte de los directores o algún representante de la misma. “Si uno o más instrumentos de gestión no responden a las necesidades de la IE, es necesario cambiarlos: reestructurar secciones, agregar algunas o complementar su elaboración con otras metodologías o contenidos” (MINEDU, 2021, p.4)

Instrumentos de Gestión	Descripción	Vigencia
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	“Orienta la gestión escolar de la IE o red educativa según corresponda, en el mediano plazo” (MINEDU, 2021, p.4)	3 a 5 años
Plan Anual de Trabajo (PAT)	“Concreta los objetivos y metas del PEI e incluye las actividades mínimas definidas sectorialmente para el desarrollo del periodo lectivo” (MINEDU, 2021, p.4).	1 año
Proyecto Curricular de la IE (PCI)	“Orienta los procesos pedagógicos de la IE para el desarrollo de los aprendizajes establecidos en el CNEB, alineado a lo establecido en el PEI, así como las orientaciones de los modelos de servicio educativo” (MINEDU, 2021, p.4).	Se evalúa anualmente y se actualiza si es necesario
Reglamento Interno (RI)	“Regula la organización y funcionamiento integral de la IE para promover una convivencia escolar democrática y un clima favorable a los aprendizajes” (MINEDU, 2021, p.4).	Se evalúa anualmente y se actualiza si es necesario
Documento de gestión	“Las I.EE. unidocentes, multigrado y programas educativos, por sus características, elaboran un documento de gestión que incluye los aspectos básicos de cada uno de los IIGG. Sin embargo, si la IE pertenece a una red educativa, adopta los IIGG de la red” (MINEDU, 2021, p.4).	Se evalúa anualmente y se actualiza si es necesario.

Al principio del año lectivo, cada una de las instituciones educativas de las diferentes modalidades debe contar con sus instrumentos de gestión para que se ordene, se dirija e implemente una serie de tareas que arriben a un conjunto de resultados esperados.

## **Compromisos de Gestión Escolar (CGE)**

Para MINEDU (2017) los compromisos de gestión escolar “son prácticas de la gestión consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes aprendan. Los compromisos se expresan en indicadores que son de fácil verificación y sobre los cuales la institución educativa tiene capacidad de reflexionar e intervenir para la toma de decisiones” (p.21).

En cuanto a cada compromiso propio de la gestión escolar, el MINEDU los considera desde el 2016, pero llegan a tener cambios el 2017; por fines investigativos, se consideran los últimos porque poseen nuevas informaciones que den cuenta del quehacer educativo a nivel institucional.

### **Compromiso 1: Desarrollo integral de las/los estudiantes**

“Estándar referido al monitoreo de los niveles de desarrollo de las competencias en relación con los estándares de aprendizaje establecidos por el CNEB para cada ciclo, entendidos como parte integral del desarrollo personal, socioafectivo y cognitivo y como parte del bienestar socioemocional que el SEP busca para todas y todos sus estudiantes, para así alcanzar el perfil de egreso de la Educación Básica en vinculación con las demandas de su entorno y en un marco de la atención a la diversidad” (MINEDU, 2021, DS N° 006).

### **Compromiso 2: Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa**

“Estándar referido al seguimiento y monitoreo del acceso, permanencia y culminación de la trayectoria educativa de todas y todos los estudiantes en la educación básica” (MINEDU, 2021, DS N° 006); es analizar la situación de los educandos en función a su deserción, abandono o posibles causales de riesgo que atenten contra su formación inicial. En ese entender, se considera las asistencias que son reportadas mensualmente en el SIAGIE, detallar actividades relacionadas con estos casos en el Plan anual de trabajo; todo con el único fin de prevenir y corregir las faltas a clase o las deserciones.

### **Compromiso 3: Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE**

“Estándar referido a la implementación de actividades que buscan garantizar condiciones operativas y de reducción de riesgos que hacen sostenible el servicio educativo ofrecido por la IE, según la modalidad, nivel o ciclo y modelo de servicio educativo, que a su vez garanticen parámetros y medidas de seguridad, funcionalidad, acceso y accesibilidad que impliquen el equipamiento y mobiliario adecuados para el desarrollo de los aprendizajes de las y los estudiantes de acuerdo con la normativa vigente.” (MINEDU, 2021, DS N° 006).

#### **Compromiso 4: Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB**

“Estándar referido a la implementación de prácticas y estrategias orientadas al mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el marco del enfoque por competencias y el enfoque formativo de la evaluación, que además garanticen la atención pertinente de las y los estudiantes de acuerdo con sus intereses, características, necesidades; así como en atención a las demandas del entorno.” (MINEDU, 2021, DS N° 006).

#### **Compromiso 5: Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes**

“estándar referido a la implementación de prácticas que construyen y mantienen una convivencia escolar basada en los enfoques transversales del CNEB, el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, el fomento de la participación de toda la comunidad educativa y la consolidación de una escuela segura e inclusiva que propicie el desarrollo integral de las y los estudiantes.” (MINEDU, 2021, DS N° 006).

El cumplimiento oportuno y adecuado de los cinco compromisos expuestos permiten el logro de una buena gestión escolar, que redundará en beneficio de los estudiantes, y por ende en la mejora de sus procesos de aprendizaje. En consecuencia, es un reto no solo para los directivos de la institución, sino para los docentes de aula, puesto que es ahí donde se plasma los compromisos expuestos.

#### **La gestión escolar en el contexto actual**

En nuestro territorio peruano se llega a identificar una serie de limitaciones, demanda y obliga a que se establezcan acciones para prevenirlas o solucionarlas coherentemente y

sea efectiva con los lineamientos educativos. Por ello, “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, p.13); cabe recalcar que los cambios son de acuerdo a las distintas realidades. Un gran número de instituciones educativas presentan limitaciones y ello, limita el progreso de los aprendizajes en los educandos; es decir, mínimamente se avanza y para ello, es necesario la implementación de tareas que contrarresten este problema en bien de los mismos discentes.

La gestión de las escuelas se asume 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, pp. 5-6)

Por lo descrito, las instituciones por medio de diversos programas se buscan garantizar un resultado positivo en todas sus aristas y, en especial, en los aprendizajes de los estudiantes. Este planteamiento cobra sustento a partir del enfoque de derecho porque exige una gestión según resultados y los aprendizajes sean de calidad fomentando la inclusión y equidad. A partir de lo detallado, la organización institucional versa sobre tres elementos que se orientan hacia la calidad de los aprendizajes en los educandos de las distintas modalidades. A esto se suma la exigencia en la gestión del proceso pedagógico, convivencia, lazos entre las escuelas, las familias y las comunidades (MINEDU, 2014).

#### **a. La gestión de los procesos pedagógicos**

“Está definida como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes. En este escenario, las escuelas asumen

la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos” (MINEDU,2014, p.13).

Destacando los marcos culturales, éticos y participativos se redacta la visión institucional el mismo que debe inspirar, orientar y acompañar al desarrollo de la capacidad, la identidad de sus trabajadores con la institución y establecer un clima democrático en bien de los aprendizajes propios del educando. Al mismo tiempo, las instituciones educativas redefinen sus procesos organizaciones para que sea más rápida el proceso; es decir, se instaure la democracia, se promueve la participación del educando según sus propias habilidades y también realidades distintas. Adicionalmente, se fomenta la autoevaluación conjunta para establecer alguna lección que contribuya a la experiencia vivida.

#### **b. La convivencia democrática e intercultural**

Está definida como “el conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de todas y todos los estudiantes y que promueva la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo. Así, las relaciones interpersonales -basadas en el buen trato- son reconocidas como interacciones que se desarrollan entre los miembros de la comunidad educativa con carácter intercultural e inclusivo con respeto a la diversidad” (MINEDU, 2014, p.14). Se considera con el vínculo afectivo más relevante de la organización porque prima la democracia en la forma de comunicar nuestros ideales; al mismo tiempo, recibe la denominación de comunicación efectiva. Los centros educativos, en los últimos años, establecen las normas de convivencia con el fin de regular los problemas; es decir, se previene, atiende cualquier contradicción; no se busca las confrontaciones. Por medio de esta, se busca desarrollar la habilidad personal y actitudinal para cultivar un clima positivo a la vez que contribuya en el aprendizaje de los educandos.

#### **c. El vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad**

Las instituciones educativas deben fomentar la participación de los dos elementos que forman parte de la gestión escolar ya que, de esta manera, se generan alianzas en bien del aprendizaje de los estudiantes y posible progreso a nivel de las localidades. Vale decir, prima un hecho de ser responsables a nivel de todos los agentes educativos.

Por ello, en una gestión escolar -centrada en los procesos pedagógicos- resulta clave fortalecer la participación de la familia a través de diversos espacios democráticos, orientando sus aportes hacia el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes desde su propio rol. Asimismo, se promueve que la escuela tenga una actitud abierta hacia la comunidad, como una estrategia que le permita compartir sus recursos y aprendizajes para promover acciones de colaboración mutua, estableciéndose acuerdos y alianzas que aporten a la construcción de un proyecto de desarrollo común. Los saberes locales se incorporan en los procesos pedagógicos, facilitando así un trabajo conjunto y organizado con los miembros de la comunidad. (MINEDU,2014, p.14).

En fin, se deben de implementar estrategias, acciones que busquen la alianza entre todos los actores educativos para que la gestión escolar pueda ser apropiada y atienda la forma de convivir, la relación con los padres y la comunidad en general.

## **2.2. Bases conceptuales**

**Desempeño directivo.** Es el conjunto de acciones que realizan quienes conducen las instituciones educativas, el cual se encuentra asociada con la capacidad y suficiencia con la que se ejecuta la referida responsabilidad.

**La gestión escolar.** Se califica como la práctica fundamental que garantice el aprendizaje del educando y para ello, los equipos directivos se convierten en pieza clave para asumir una decisión que repercuta positivamente en la enseñanza del docente y aprendizaje del educando.

**Gestión pedagógica.** Es el conjunto de acciones, estrategias y decisiones orientadas a planificar, organizar, ejecutar y evaluar procesos educativos en un contexto específico. Su propósito es optimizar la enseñanza y el aprendizaje, asegurando la calidad educativa.

**Gestión administrativa.** Vienen a ser los procesos y actividades orientados a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una institución educativa para alcanzar sus objetivos de manera eficiente.

**Gestión comunitaria.** Es el proceso mediante el cual se busca la participación de la comunidad, sea esta el municipio, organismos comunitarios y del estado, y la población en su conjunto en los temas relacionados a la educación en el que se encuentra ubicada la institución educativa.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Hipótesis

##### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

##### **Hipótesis específicas:**

Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.

#### 3.2. Variables

V1: desempeño directivo

V2: gestión escolar

### 3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
V1: Desempeño directivo	“Son las acciones necesarias para optimizar la labor directiva y hacen referencia a la gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia y seguridad escolar; para asegurar su influencia efectiva en aprendizajes de calidad de todo el estudiantado” (MINEDUC, 2017, p.13)	Se elaborará un cuestionario sobre desempeño directivo en base a las dimensiones establecidas.	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación institucional Promueve y sostiene la participación democrática Favorece las condiciones operativas	Ordinal: Buena Regular Deficiente
			Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Lidera proceso de evaluación Promueve y lidera la comunidad de aprendizaje Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos.	
V2.  Gestión escolar	El MINEDU (2020) precisa que “la gestión escolar es el conjunto de acciones planificadas y relacionadas entre sí que movilizan a toda la comunidad educativa organizada, cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados de la gestión” (p.6).	Se elaborará un cuestionario sobre gestión escolar en base a las dimensiones establecidas.	Estratégica	Propone estrategias a mediano plazo para alcanzar los indicadores proyectados por los Compromisos de Gestión Escolar 1 y 2	Ordinal: Buena Regular Deficiente
			Administrativa	Las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se realicen de manera fluida y efectiva	
			Pedagógica	se centra en los procesos de enseñanza, y que guían la formación integral y acompañamiento a cada estudiante	
			Comunitaria	Vela por la articulación con aliados estratégicos, el acompañamiento socioafectivo y cognitivo y el involucramiento de las familias,	

### **3.4. Tipo y nivel de estudio**

El tipo de investigación al que pertenece es el básico. Al respecto, Al respecto, Behar (2008) precisa que “También recibe el nombre de investigación pura, teórica, dogmática y fundamental. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico” (p.19).

Asimismo, el nivel al que pertenece el trabajo de investigación es el correlacional, al respecto Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) precisan que “este estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 109).

### **3.5.Método**

La investigación se concretó haciendo uso de los siguientes métodos:

Método deductivo: de acuerdo a Maya (2014, p.16) este método es una forma de “Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene una doble función encubrir consecuencias desconocidos de principios conocidos” (p.16).

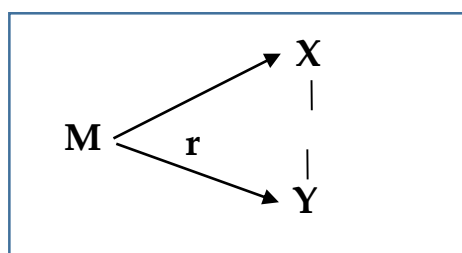
Método inductivo: “Es el razonamiento mediante el cual, a partir del análisis de hechos singulares, se pretende llegar a leyes. Es decir, se parte del análisis de ejemplos concretos que se descomponen en partes para posteriormente llegar a una conclusión. En ello se asemeja al método analítico descrito con anterioridad” (Maya, 2014, p.16)

También considera el método analítico porque, según los planteamientos de (Maya 2014, p.15), es preciso el análisis de cada uno de los elementos para tener una noción conjunta de la realidad y así sea posible un trabajo más profundo. (p.15)

Método sintético: Desde la perspectiva de (Maya 2014, p.15) este método “es el que analiza y sintetiza la información recopilada, lo que permite ir estructurando las ideas”. (p.15)

### 3.6. Diseño de investigación

La investigación se ubica en el diseño no experimental transversal correlacional. Para Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) “estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa – efecto” (p 178). Presenta el siguiente esquema:



**Dónde:**

M : Muestra.

O : Observación.

x, y: variables.

r : relación.

### 3.7. Población, muestra y muestreo

**Población.** Monje (2011) considera que “La población o universo es el conjunto de objetos, sujetos o unidades que comparten la característica que se estudia y a la que se pueden generalizar los hallazgos encontrados en la muestra para ser sometidos a la observación” (p.25). En la investigación la población está conformada por 49 docentes de Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención

**Muestra.** Para Cerda (2011) la muestra “se asocia con una porción o ejemplar de un producto o mercancía que sirve para conocerla. Se parte del supuesto que esta muestra es lo suficientemente representativa de este producto como para caracterizarlo e identificar sus propiedades” (p.351). En la investigación la muestra está conformada por 49 docentes de Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención.

**Técnica muestral.** La técnica muestral utilizada en la realización de la presente investigación es la no probabilística e intencional. Esto se justifica debido a que la población es relativamente pequeña y no requiere trabajar con una muestra obtenida probabilísticamente; por lo que se decidió realizar la investigación de manera intencionada en toda la población.

### 3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de los datos se hizo uso de las siguientes técnicas e instrumentos:

#### 3.8.1. Técnica

En el desarrollo de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, al respecto Abero, et al., (2015, p.74) precisan que “Mediante dicha técnica se recogen las expresiones de la población objetivo de estudio, para lo cual se selecciona una muestra representativa de ella, a la que se le aplica un cuestionario” (p.74).

### **3.8.2. Instrumento:**

Durante el desarrollo de la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario. Estos instrumentos “contienen un conjunto de preguntas destinadas a recoger, procesar y analizar informaciones sobre hechos o fenómenos estudiados en determinadas poblaciones o en un subconjunto de ellas” (Quispe, 2012, p.97).

## **3.9. Validación y confiabilidad del instrumento**

### **3.9.1. Validación del instrumento**

Con la intención de hallar la validez de los cuestionarios se recurrió al soporte de tres profesionales con grado de maestría y doctorado, quienes una vez realizada la observación y el levantamiento de las mismas, emitieron la siguiente valoración:

#### *Resultado de validez de contenido de instrumentos*

Nº	Validadores	Grado académico	CGE	CDD
1	Flor de María Salazar Gamarra	Magíster	93	91
2	Manuel Leyva Suarez	Magister	92	93
3	Yaneth Rodríguez Yupanqui	Doctora	90	91
Promedio			91	91

El instrumento denominado cuestionario sobre Gestión Escolar (CGE) y el Cuestionario sobre Desempeño Directivo (CDD), una vez realizada la valoración presentan un 91% de buena validez de contenido en ambos instrumentos.

### **3.9.2. Confiabilidad de instrumento**

Obtenido el instrumento válido en su contenido, estos fueron aplicados a manera de piloto a un grupo de 15 docentes, cuyos cuestionarios resueltos fueron tabulados para su correspondiente prueba de confiabilidad realizada mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach, la cual muestra los siguientes valores:

#### *Resultados de confiabilidad de los instrumentos*

N°	Instrumento	Muestra	N° de items	Valor de Alpha Cronbach
1	CGE	15	30	0,987
2	CDD	15	24	0,734

Realizada la prueba Alpha de Cronbach, el resultado del cuestionario sobre Gestión Escolar (CGE) muestra un valor de 0,987; asimismo, el cuestionario sobre Desempeño Directivo (CDD) presenta un valor de 0,734. Estos valores mostrados conducen a concluir que los instrumentos presentan una buena confiabilidad.

### 3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Una vez concluida con el trabajo de campo, se procedió a realizar las siguientes acciones:

- Se desarrolló el proceso de tabulación de los cuestionarios teniendo en cuenta los objetivos establecidos en la investigación.
- Los datos sistematizados fueron procesados haciendo uso del paquete estadístico SPSS versión 25.
- La información recabada permitió realizar la prueba de normalidad, recurriendo para ello a la prueba Shapiro Willk, el cual permitió determinar la ausencia de normalidad.
- Se proceso la información haciendo uso de la tabla de contingencia para presentar los resultados descriptivos.
- En seguida se procedió a realizar la prueba de hipótesis haciendo uso de la prueba Tau B de Kendall.

### 3.11. Aspectos éticos

Con la finalidad de respetar los aspectos éticos, se procedió a presentar la solicitud de autorización para la realización de la investigación a los directores de las instituciones educativas. Asimismo, en el informe final se mantiene en reserva los datos de los participantes en el proceso de investigación. Por otro lado, se hace uso de la norma APA con la finalidad de respetar el derecho de autoría en las diversas citas utilizadas en el proceso de investigación.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados descriptivos

**Tabla 1**

*Desempeño directivo y gestión escolar en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

Desempeño			Gestión			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
	Deficiente	Recuento	2	1	3	6
		% del total	4,1%	2,0%	6,1%	12,2%
	Regular	Recuento	1	23	3	27
		% del total	2,0%	47%	6,1%	55,1%
	Bueno	Recuento	2	0	14	16
		% del total	4,1%	0,0%	28,6%	32,7%
Total	Recuento	5	24	20	49	
	% del total	10,2%	49,0%	40,8%	100,0%	

Nota: valores obtenidos mediante encuesta a docentes

En la tabla que se presenta, se muestra que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. Asimismo, el 49,0% de maestros considera como regular la gestión escolar en sus centros educativos. A la luz de estos valores se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión escolar.

**Tabla 2**

*Desempeño directivo y gestión pedagógica en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

Desempeño			Pedagógica			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
	Deficiente	Recuento	2	3	1	6
		% del total	4,1%	6,1%	2,0%	12,2%
	Regular	Recuento	4	21	2	27
		% del total	8,2%	42,9%	4,1%	55,1%
	Bueno	Recuento	3	2	11	16
		% del total	6,1%	4,1%	22,4%	32,7%
Total	Recuento	9	26	14	49	
	% del total	18,4%	53,1%	28,5%	100,0%	

Nota: valores obtenidos mediante encuesta a docentes

Los valores que se muestran en la tabla, posibilitan observar que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. De igual modo, el 53,1% de maestros considera como regular la gestión pedagógica en sus centros educativos. En base a estos resultados se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión pedagógica.

**Tabla 3**

*Desempeño directivo y gestión estratégica en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

		Estratégica			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
Desempeño	Deficiente	Recuento	0	4	2	6
		% del total	0,0%	8,2%	4,0%	12,2%
	Regular	Recuento	5	19	3	27
		% del total	10,2%	38,8%	6,1%	55,1%
	Bueno	Recuento	1	2	13	16
		% del total	2,0%	4,0%	26,7%	32,7%
Total	Recuento	6	25	18	49	
	% del total	12,2%	51,0%	36,8%	100,0%	

Nota: valores obtenidos mediante encuesta a docentes

El análisis de los valores que se presenta en la tabla, permite visualizar que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 51,0% de maestros considera como regular la gestión estratégica en sus centros educativos. En base a estos resultados se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión estratégica.

**Tabla 4**

*Desempeño directivo y gestión administrativa en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

		Administrativa			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
Desempeño	Deficiente	Recuento	0	4	2	6
		% del total	0,0%	8,2%	4,0%	12,2%
	Regular	Recuento	2	23	2	27
		% del total	4,1%	46,9%	4,1%	55,1%
	Bueno	Recuento	1	3	12	16
		% del total	2,0%	6,1%	24,6%	32,7%
Total	Recuento	3	30	16	49	

% del total	6,1%	61,2%	32,7%	100,0%
-------------	------	-------	-------	--------

Nota: valores obtenidos mediante encuesta a docentes

En la tabla que se presenta, se muestra que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. Asimismo, el 61,2% de maestros considera como regular la gestión administrativa en sus centros educativos. A la luz de estos valores se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión administrativa.

**Tabla 5**

*Desempeño directivo y gestión comunitaria en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

Desempeño			Comunitaria			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
Desempeño	Deficiente	Recuento	0	4	2	6
		% del total	0,0%	8,2%	4,0%	12,2%
	Regular	Recuento	3	22	2	27
		% del total	6,1%	44,9%	4,1%	55,1%
	Bueno	Recuento	1	0	15	16
		% del total	2,0%	0,0%	30,6%	32,7%
Total	Recuento	4	26	19	49	
	% del total	8,2%	53,1%	38,7%	100,0%	

Nota: valores obtenidos mediante encuesta a docentes

Los valores que se muestran en la tabla, posibilitan observar que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. De igual modo, el 53,1% de maestros considera como regular la gestión comunitaria en sus centros educativos. En base a estos resultados se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión comunitaria.

## 4.2. Resultados inferenciales

### 4.2.1. Prueba de normalidad

**Tabla 6**

*Resultados de prueba de normalidad*

	Shapiro Willk		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño	,298	49	,000
Gestión	,272	49	,000

Nota: valores obtenidos mediante encuesta a docentes

Al observar los resultados presentados por la prueba Shapiro Willk, se tiene un  $p=0,000$  en las dos variables analizadas, lo que permite concluir que no existe distribución normal de los valores expuestos; en consecuencia, se determina hacer uso de la prueba no paramétrica Tau-b de Kendall para la correspondiente prueba de hipótesis.

### 4.2.2. Prueba de hipótesis general

**Tabla 7**

*Relación entre desempeño directivo y gestión escolar en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

Tau b de Kendall	Gestión escolar
Valor Ta-b de Kendall	0.432
Sig.	0.008
n	49

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

El valor de Tau-b de Kendall (t) es de 0,432 que indica la presencia de una moderada y positiva relación entre el desempeño directivo y la gestión escolar. Asimismo, el valor de  $p=0,008<0,05$ , este resultado permite interpretar que se tiene la presencia de una asociación positiva y estadísticamente significativa, la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión directiva.

### 4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica

**Tabla 8**

*Relación entre desempeño directivo y gestión pedagógica en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

<b>Tau b de Kendall</b>	<b>Gestión pedagógica</b>
Valor Ta-b de Kendall	0.482
Sig.	0.013
n	49

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

Al observar el valor de Tau-b de Kendall (t) se tiene un resultado de 0,482 que indica la presencia de una moderada y positiva relación entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica. Asimismo, el valor de  $p=0,013 < 0,05$ , este resultado permite interpretar que se tiene la presencia de una asociación positiva y estadísticamente significativa, la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión pedagógica.

### 4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica

**Tabla 9**

*Relación entre desempeño directivo y gestión estratégica en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

<b>Tau b de Kendall</b>	<b>Gestión estratégica</b>
Valor Ta-b de Kendall	0.401
Sig.	0.003
n	49

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

La prueba Tau-b de Kendall (t) presenta un valor de 0,401 que indica la presencia de una moderada y positiva relación entre el desempeño directivo y la gestión estratégica. Asimismo, el valor de  $p=0,003 < 0,05$ , este resultado permite interpretar que se tiene la presencia de una asociación positiva y estadísticamente significativa, la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión estratégica.

#### 4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica

**Tabla 10**

*Relación entre desempeño directivo y gestión administrativa en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

	<b>Tau b de Kendall</b>	<b>Gestión administrativa</b>
	Valor Ta-b de Kendall	0.400
<b>Desempeño directivo</b>	Sig.	0.008
	n	49

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

El valor de Tau-b de Kendall (t) es de 0,400 que indica la presencia de una moderada y positiva relación entre el desempeño directivo y la gestión administrativa. Asimismo, el valor de  $p=0,008 < 0,05$ , este resultado permite interpretar que se tiene la presencia de una asociación positiva y estadísticamente significativa, la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión administrativa.

#### 4.2.6. Prueba de cuarta hipótesis específica

**Tabla 11**

*Relación entre desempeño directivo y gestión comunitaria en instituciones educativas del nivel inicial del ámbito de la UGEL la convención*

	<b>Tau b de Kendall</b>	<b>Gestión comunitaria</b>
<b>Desempeño directivo</b>	Valor Ta-b de Kendall	0.515
	Sig.	0.000
	n	49

**Ho:** No existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

**H1:** Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención

Al observar el valor de Tau-b de Kendall (t) se tiene un resultado de 0,515 que indica la presencia de una moderada y positiva relación entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria. Asimismo, el valor de  $p=0,000 < 0,05$ , este resultado permite interpretar que se tiene la presencia de una asociación positiva y estadísticamente significativa, la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión comunitaria.

#### 4.3. Discusión de resultados

El desempeño directivo es parte fundamental en la conducción de las instituciones educativas, debido a que el director es quien ejerce su liderazgo en las diferentes tareas que se concretan a nivel institucional. Los directores, en su condición de líderes, tienen la misión junto a su equipo directivo y docentes de realizar el diagnóstico de los procesos de aprendizaje, las condiciones en los que estos aprenden, establecer estrategias que permitan el aprendizaje de los estudiantes y el fortalecimiento del desempeño docente. En ese sentido, el desempeño directivo en las instituciones educativas, se sustenta en la eficacia y el compromiso basadas en cuatro pilares fundamentales: el pensamiento estratégico, la gestión de los aprendizajes, las relaciones personales y el trabajo en equipo; en consecuencia, el desempeño directivo exige de estos profesionales el desarrollo de su máximo esfuerzo en el desempeño de sus funciones, que la asuma de manera proactiva, centrando su atención en el aprendizaje de los estudiantes (Eléspuru, et al., 2022).

Por otro lado, la gestión escolar es comprendida como un proceso planificado que orienta las actividades administrativas en las instituciones educativas, con el objetivo de cristalizar su proyecto educativo, mejorar el desempeño docente, desarrollar y ejecutar proyectos y programas optimizando recursos con la participación colectiva en beneficio de la comunidad educativa (Díaz y Delgado, 2014). Asimismo, se entiende por gestión escolar al conjunto de procesos teórico práctico relacionadas vertical y horizontalmente al interior de las instituciones educativas, con la finalidad de resolver las demandas educativas de la sociedad. La gestión escolar demanda el impulso y la participación de un liderazgo pedagógico, de tal manera que su correcta comprensión de este concepto y su correspondiente aplicación posibilite generar cambios exitosos y la mejora de la gestión en las instituciones educativas (Flores-Flores, 2021).

En ese sentido, la realización de la presente investigación, buscó establecer la relación existente entre estas variables conceptualizadas. Los resultados obtenidos en este proceso de investigación, respecto a la hipótesis general, concluye que existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Este resultado es confirmado con los resultados descriptivos en los que se observa que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. Asimismo, el 49,0% de maestros considera como regular la gestión escolar en sus centros educativos. A la luz de estos valores se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión escolar.

El resultado expuesto se ve respaldado por la investigación realizada por Solís (2021) quien confirma que el desempeño de los directores está condicionados al tipo de gestión de la institución. Asimismo, se evidencia dicha influencia entre las mencionadas variables con los valores de “p” = 0.03 y 0.01, los mismos que son inferiores a 5%; por lo que la prueba Nagelkerke evidencia que el 32% de la variación de desempeño es explicado por la gestión escolar. Por ello, queda evidenciada la incidencia de la gestión escolar en el desempeño de los directores en las instituciones educativas investigadas.

Con relación a la primera hipótesis específica, se concluye que existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Este resultado se reafirma con lo mostrado a nivel descriptivo en el que se tiene que el 55,1%

de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. De igual modo, el 53,1% de maestros considera como regular la gestión pedagógica en sus centros educativos. En base a estos resultados se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión pedagógica.

Este resultado es concordante con la investigación realizada por Carrillo (2021) quien llega a establecer la asociación directa del desempeño del director con la gestión escolar, razón por la cual se evidencia que la relación se halla a un puntaje de 0,46 bueno; es decir, se halla un valor representativo.

Similar resultado se halló en la segunda hipótesis específica, en el que se concluye que existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Valores que son validados con lo expuesto a nivel descriptivo en el que se tiene que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. Por otro lado, el 51,0% de maestros considera como regular la gestión estratégica en sus centros educativos. En base a estos resultados se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión estratégica.

De igual manera, con relación a la tercera hipótesis específica se concluye que existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Resultado que se justifica con los datos descriptivo en las que se observa que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. Asimismo, el 61,2% de maestros considera como regular la gestión administrativa en sus centros educativos. A la luz de estos valores se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión administrativa.

El resultado expuesto guarda concordancia con la investigación realizada por Flores (2020) quien confirma que la gestión escolar se relaciona se forma significativa y directa con el desempeño directivo entre los representantes legales de las diferentes instituciones educativas

Similar resultado se halló en la cuarta hipótesis específica, en el que se concluye que existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la

gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Resultado que se valida con los datos expuestos a nivel descriptivo que permiten observar que el 55,1% de maestros considera como regular el desempeño directivo en sus instituciones educativas. De igual modo, el 53,1% de maestros considera como regular la gestión comunitaria en sus centros educativos. En base a estos resultados se puede afirmar que cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión comunitaria.

Similares resultados se obtuvieron en la investigación realizada por Rucoba (2021) en la tesis: El desempeño directivo y los compromisos de gestión escolar en la Institución Educativa n° 0707 Emilio San Martín, Tabalosos - 2021. Este trabajo formó parte de un enfoque cuantitativo, básico, no experimental, y constituyó la muestra con cuarenta y tres participantes; para recabar los datos se empleó dos cuestionarios para las quien concluye que el desempeño de los directores se relacionan significativamente con la gestión escolar a partir de los valores que expresa el estadígrafo  $r$  de Spearman de 0,78 y  $p$  igual a 0,00; es decir, existe una asociación positiva y directa donde también un 62% demanda una dependencia entre las variables.

Los resultados obtenido en la presente investigación permiten reflexionar respecto al nivel de relación en el que se encuentran cada una de las dimensiones, puesto que desde la teoría se considera que lo más óptimo de la relación es que esta se presente como “muy buena”; en el caso de la investigación el nivel hallado es que solo es “Regular” con tendencia hacia una “Buena” relación; por lo que a la luz de estos resultados se deben realizar investigaciones orientadas a fortalecer mucho más el desempeño directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas.

## CONCLUSIONES

Culminada el proceso de investigación y realizada el tratamiento estadístico se arriba a las siguientes conclusiones:

Existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Este resultado es confirmado con el valor de Tau-b de Kendall (t) que es de 0,432 y un  $p=0,008<0,05$ , la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión directiva.

Existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Resultado que es confirmado con el valor de Tau-b de Kendall (t) que es de 0,482 y el valor de  $p=0,013<0,05$ , la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión pedagógica.

Existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Este resultado se confirma con el valor de Tau-b de Kendall (t) que es de 0,401 y el valor de  $p=0,003<0,05$ , la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión estratégica.

Existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Confirmada con el valor de Tau-b de Kendall (t) que es de 0,400 y el valor de  $p=0,008<0,05$ , la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión administrativa.

Existe una moderada y positiva relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de la UGEL La Convención. Confirmada con el valor de Tau-b de Kendall (t) que es de 0,515 y el valor de  $p=0,000<0,05$ , la cual permite aceptar la hipótesis alterna. Es decir, cuando el desempeño directivo es bueno, tiende a haber una mejor gestión comunitaria.

## **RECOMENDACIONES**

A los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local de La Convención, realizar eventos académicos destinados a la mejora del desempeño directivo de las instituciones educativas del nivel de educación inicial.

A los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local de La Convención, impulsar procesos de formación continua en gestión escolar dirigido a los directivos de las instituciones educativas del nivel de educación inicial.

A los directores de las instituciones educativas del nivel de educación inicial, fortalecer el desempeño directivo y la gestión escolar con la finalidad de elevar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

A los investigadores en la presente línea de investigación, desarrollar investigaciones que permitan fortalecer el desempeño directivo y la gestión escolar en directivos de las instituciones educativas de La Convención.

## REFERENCIAS

- Álvarez, M. (2003): “La dirección escolar en el contexto europeo”, *Revista Organización y Gestión Educativa*. Abril, 15-19. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/32749>
- Alhuay, M. (2017). *Gestión Escolar y gestión de recursos humanos en los CEBAS de la UGEL 07 – San Borja, 2015* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8221>.
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (Coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid, España: UNED. [https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1H81QT0TK-1PBBFZG-K1C/Bolivar\\_Liderazgo%20transformacional%20\\_y\\_%20Mejora.pdf](https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1H81QT0TK-1PBBFZG-K1C/Bolivar_Liderazgo%20transformacional%20_y_%20Mejora.pdf)
- Miranda, A. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es).
- Calero, J. & Munguía, M. (2015). Gestión que realiza la subdirectora, para suministrar recursos didácticos a los docentes del Instituto Público “Salomón Ibarra Mayorga”. distrito V. Municipio de Managua, II semestre del año 2015. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/2539/>
- Eléspuru, J. del C., Espinoza, P. E. Chávez, I., García, L. L. & Carhuancho, E. J. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 648-658. Epub 02 de junio de 2022. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>
- Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 9(1). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- Guerrero, L. (2012). *Modelo Escuelas Marca Perú. Rasgos y resultados que las definen y procesos requeridos para alcanzarlos*. Comisión Escuelas Marca Perú. Documento de trabajo. Lima, Perú: Ministerio de Educación. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/3550>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership school leadership an management, 28, pp 27-42. DOI: [10.1080/13632434.2019.1596077](https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077)
- Ministerio de Educación del Perú. (2003). Ley 28044. Ley General de Educación. Lima, Perú: MINEDU. Ministerio de Educación del Perú. (2012a).

- Ministerio de Educación del Perú (2014) Marco de Buen Desempeño Directivo: Lima, Perú: MINEDU. <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012 – 2016. Lima: Ministerio de Educación. [http://www.Ministerio de Educación.gob.pe/files/5042\\_201212260900.pdf](http://www.Ministerio de Educación.gob.pe/files/5042_201212260900.pdf). Revisado el 26.11.17
- MINEDU. (2017). Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017. Lima: Ministerio de Educación del Perú. <http://www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf>
- Ministerio de Educación-Programa Directivo Educanc (2017). Planificación escolar: Toma de decisiones informadas. Lima, Perú: MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5921>
- Resolución Ministerial N° 189 de 2021[Ministerio de Educación] que aprueba el documento normativo denominado “Disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica” y la Tabla de Equivalencias de Denominaciones para las comisiones y comités de las instituciones educativas públicas de Educación Básica. 6 de mayo de 2021
- Resolución Viceministerial N° 011 de 2019 [Ministerio de Educación] que aprueba la Norma Técnica denominada “Norma que regula los instrumentos de gestión de las Instituciones Educativas y Programas de Educación Básica. 14 de enero 2019.
- MINEDUC, (2017) Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Resolución Viceministerial N° 013 de 2020 (Ministerio de Educación) en el que se aprueba los Lineamientos del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas. 15 de enero de 2020.
- Resolución Viceministerial N° 122 de 2022 [Ministerio de Educación] en el que se aprueba las normas que regulan el desempeño en cargos directivos. 12 de octubre de 2022.
- Zavala, P. (2014). Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica de Monterrey]. <https://repositorio.tec.mx/items/62dca0c5-4040-402e-85b0-b52280c5847f>

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las</p>	<p><b>Objetivo general</b> Objetivo general Conocer la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión estratégica en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en</p>	<p>Variable 1: Desempeño directivo</p> <p>Variable 2: Gestión escolar</p>	<p>Tipo: Básica Diseño: Correlacional Población: 49 docentes de las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Muestra: 49 docentes de las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención. Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario</p>

<p>Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención?</p>	<p>Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.  Determinar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión comunitaria en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.</p>	<p>las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención.</p>		
---	---	---	--	--

## **ANEXOS**

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA



### Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación Maestría en educación, mención Gestión Educacional

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

### PRESENTACIÓN

Estimado docente presente cuestionario pretende recopilar información referente a la Gestión Escolar que presenta el director en la IE donde usted labora. Por ello rogaría a usted poder responder con sinceridad, seriedad y en forma personal a las preguntas del cuestionario. Agradezco tu apoyo y generosidad por participar en esta encuesta.

Marcar con una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que se presenta. Siendo el puntaje más favorable el 3 y el puntaje menos favorable el 1  
Marcar solo una respuesta a cada pregunta

<b>3=</b>	Siempre
<b>2=</b>	Pocas veces
<b>1=</b>	Nunca

ITEMS		Siempre	Pocas veces	Nunca
<b>DIMENSIÓN PEDAGÓGICA</b>				
<b>1.</b>	El director se interesa por mejorar la calidad educativa en la IE.			
<b>2.</b>	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la IE.			
<b>3.</b>	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.			
<b>4.</b>	El director promueve la innovación y capacitación del docente.			
<b>5.</b>	El director implementa actividades de reforzamiento escolar a estudiantes que muestran dificultades en el aprendizaje.			
<b>6.</b>	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			
<b>7.</b>	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.			
<b>8.</b>	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes, el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			
<b>DIMENSIÓN ESTRATEGICA</b>		<b>Siempre</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>9.</b>	El director mantiene buenas relaciones interpersonales con los docentes.			
<b>10</b>	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.			
<b>11.</b>	El director practica una comunicación horizontal, abierta y flexible con todos los agentes de la comunidad.			
<b>12.</b>	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			
<b>13.</b>	La I.E cuenta con un PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa.			
<b>14.</b>	La IE cuenta con un PCI que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.			

15.	La IE cuenta con un PAT elaborado de manera participativa en el cual se establece las actividades anuales en función a los compromisos de gestión.			
16.	La IE cuenta con un RI que establece las funciones los derechos, normas de convivencia, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.			
17.	El director fomenta la colaboración y participación docente en las actividades académicas y administrativas.			
18.	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la IE a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.			
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>Siempre</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
19.	El director cumple con la normatividad y supervisión de las funciones.			
20.	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.			
21.	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del personal docente.			
22.	El director comparte con sus miembros la responsabilidad en la toma de decisiones.			
23.	El director se preocupa por preservar los bienes y materiales de la I.E.			
24.	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.			
25.	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes			
26.	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.			
	Establece metas y responsabilidades claras para el equipo docente y el personal administrativo			
<b>DIMENSIÓN COMUNITARIA</b>		<b>Siempre</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
27.	El director tiene buena relación con los padres y madres de familia de la IE			
28.	El director incentiva los proyectos de proyección social en la comunidad educativa.			
29.	El director busca aliados con instituciones estatales, municipalidades, eclesiásticas, órganos civiles, etc.			
30.	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.			

**Gracias por tu colaboración**

#### BAREMACIÓN

Dimensiones	Deficiente	Regular	Buena
Pedagógica	8 - 12	13 - 18	19 - 24
Estratégica	10 - 16	17 - 23	24 - 30
Administrativa	8 - 12	13 - 18	19 - 24
Comunitaria	4 - 6	7 - 9	10 - 12
Gestión escolar	30 - 49	50 - 69	70 - 90

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**



**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación  
Maestría en educación, mención Gestión Educacional**

**CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO**

Indicación: Señor profesor se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems sobre el desempeño directivo, que le presentamos, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional.

NOTA: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde: 1.-Muy deficiente 2.- Deficiente 3.- Regular 4.- Bueno 5.- Muy bueno

<b>N°</b>	<b>DIMENSION: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes..					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes					
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes					
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					

13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje					
<b>DIMENSIÓN: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</b>						
15	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
20	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
21	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

#### BAREMACIÓN

	Deficiente	Regular	Buena
Desempeño directivo	21 - 48	49 - 76	77 - 105

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,987	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	31,00	91,556	,764	,984
ITEM2	30,80	95,289	,533	,986
ITEM3	31,00	92,444	,962	,983
ITEM4	30,90	94,322	,822	,984
ITEM5	31,00	90,667	,834	,985
ITEM6	31,00	92,444	,962	,983
ITEM7	31,00	92,444	,962	,986
ITEM8	30,90	92,767	,696	,987
ITEM9	31,10	92,989	,885	,983
ITEM10	31,00	90,889	,817	,984
ITEM11	30,90	90,100	,914	,984
ITEM12	30,90	90,100	,914	,983
ITEM13	30,90	94,322	,822	,985
ITEM14	31,00	92,444	,962	,983
ITEM15	31,00	92,444	,962	,986
ITEM16	31,00	92,444	,962	,983
ITEM17	31,00	92,444	,962	,987
ITEM18	31,00	92,444	,962	,983
ITEM19	31,00	92,444	,962	,983
ITEM20	31,00	90,667	,834	,984
ITEM21	31,00	92,444	,962	,986

ITEM22	31,00	92,444	,962	,985
ITEM23	30,90	92,767	,696	,985
ITEM24	31,10	92,989	,885	,987
ITEM25	31,00	90,889	,817	,983
ITEM26	30,90	90,100	,914	,988
ITEM27	31,00	91,556	,764	,988
ITEM28	30,80	95,289	,533	,986
ITEM29	31,00	92,444	,962	,987
ITEM30	31,00	92,444	,962	,988

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,734	21

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	25,70	13,344	,596	,651
ITEM2	25,80	15,067	,341	,691
ITEM3	25,70	16,011	,208	,707
ITEM4	25,30	13,789	,633	,751
ITEM5	25,20	14,622	,662	,760
ITEM6	26,10	14,100	,567	,660
ITEM7	26,40	15,378	,516	,677
ITEM8	26,30	15,344	,483	,678
ITEM9	26,20	16,400	,208	,705

ITEM10	26,00	18,222	-,190	,766
ITEM11	26,20	17,511	-,050	,728
ITEM12	26,10	17,433	-,031	,726
ITEM13	25,90	17,433	-,013	,721
ITEM14	25,40	15,378	,327	,693
ITEM15	25,70	16,011	,208	,707
ITEM16	25,30	13,789	,633	,771
ITEM17	25,20	14,622	,662	,760
ITEM18	26,10	14,100	,567	,660
ITEM19	26,40	15,378	,516	,777
ITEM20	26,30	15,344	,483	,728
ITEM21	25,50	14,278	,604	,720

### BASE DE DATOS GESTIÓN ESCOLAR

N°	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	D1	i9	il0	il1	il2	il3	il4	il5	il6	il7	il8	D2	il9	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	D3	i27	i28	i29	i30	D4	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2



BASE DE DATOS DESEMPEÑO DIRECTIVO

Nº	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	D1	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	D2
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3



## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 78-2024-UNSCH-EPG/OGH

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la Escuela de Posgrado – UNSCH; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

<b>AUTOR</b>	Bach. Licelith GONZALEZ FLOREZ
<b>DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS</b>	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
<b>GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA</b>	MAESTRO
<b>DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO</b>	MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
<b>TÍTULO DE TESIS</b>	Desempeño directivo y gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022
<b>EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD</b>	23% de similitud
<b>N° DE TRABAJO</b>	2558517986
<b>FECHA</b>	28 de diciembre de 2024

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

28 de diciembre de 2024.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
Escuela de Posgrado

Dr. Oscar Gutiérrez Huamani

# Desempeño directivo y gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022

*por* Licelith GONZALEZ FLOREZ

---

**Fecha de entrega:** 28-dic-2024 06:38a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2558517986

**Nombre del archivo:** TESIS\_CORREGIDO\_FINAL.docx (253.17K)

**Total de palabras:** 19718

**Total de caracteres:** 96941

# Desempeño directivo y gestión escolar en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Ámbito de UGEL La Convención 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	8%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	6%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
4	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9

[repositorio.unc.edu.pe](https://repositorio.unc.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

10

[repositorio.unh.edu.pe](https://repositorio.unh.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

11

Vinson, Benjamin T.. "CAD/CAM Laser Processing as a Method for Integrated Fabrication of Microphysiological Systems.", Tulane University School of Science and Engineering, 2020

Publicación

&lt;1 %

12

Marcelo Godke Veiga. "A regra da decisão negocial (>i/i<) e sua aplicação no direito brasileiro", Universidade de Sao Paulo, Agencia USP de Gestao da Informacao Academica (AGUIA), 2022

Publicación

&lt;1 %

13

Vranken, Isabelle. "Quantifying Landscape Anthropisation Patterns: Concepts, Methods and Limits", Universite de Liege (Belgium), 2024

Publicación

&lt;1 %

14

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

15

[www.ugelvilcashuaman.gob.pe](http://www.ugelvilcashuaman.gob.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

---

Excluir citas Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía Activo



ESCUELA DE

# POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°00931-2024-UNSCH-EPG/D.

Siendo las 05:00 p.m. del 03 de diciembre de 2024 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIERREZ HUAMANI** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES** y el **Dr. Ciro Augusto MADUÑO GARCIA**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y GESTIÓN ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DEL ÁMBITO DE UGEL LA CONVENCIÓN 2022**. En la ciudad de Ayacucho del 2024 presentado por la **Bach. Licelith GONZALEZ FLOREZ**. Teniendo como asesora a la **Dra. Delia AYALA ESQUIVEL**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por la graduanda.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: QUINCE (15).

### CALIFICACION (x)

Aprobado(a) por Unanimidad.	X
Aprobado(a) por Mayoría.	—
Desaprobado(a) por Unanimidad.	—
Desaprobado(a) por Mayoría.	—

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Licelith GONZALEZ FLOREZ**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las.....19:15.....hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las.....19:15.....hrs. del 03 de diciembre de 2024.

.....  
**Dr. Oscar GUTIERREZ HUAMANI**  
Director(e) de la Escuela de Posgrado.

.....  
**Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER**  
Director de la UPG-FCE

.....  
**Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**  
Miembro.

.....  
**Dr. Ciro Augusto MADUÑO GARCIA**  
Miembro.

.....  
**Dr. Jose ALARCON GUERRERO**  
Secretario Docente.

**Observaciones:**

.....  
.....  
.....