Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Educación
Unidad de Posgrado

El monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación

AUTOR

Iris Violeta RIVERA ATENCIO

ASESOR

Dr. Hugo Enrique ASIAN CANCHIS

Lima, Perú

2022

Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Rivera, I. (2022). *El monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Iris Violeta Rivera Atencio
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	04082632
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3907-4931
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Hugo Enrique Asian Canchis
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09048993
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-3830-5286
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Jorge Leoncio Rivera Muñoz
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08742823
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Xavier Fuentes Ávila
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06072422
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Carlos Alberto Giles Abarca
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09279470
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	Dante Manuel Macazana Fernández
Tipo de documento	DNI

Número de documento de identidad	40356100
Datos de investigación	
Línea de investigación	E.3.1.7. Gestión educativa
Grupo de investigación	Formación Profesional y Gestión en Educación FPGE
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Obligatorio. Indique el lugar o lugares y sus coordenadas en **grados decimales GD** donde ha sido realizada la investigación. La ubicación geográfica no está referida a su domicilio, en el caso que no precise un lugar donde se haya realizado la investigación coloque Universidad Nacional Mayor de San Marcos y sus coordenadas geográficas. Ejemplo: I.E. N°2002 Virgen María del Rosario País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Martin de Porres Centro poblado: Hacienda Naranjal Manzana F y lote 17 Av. Cruz Pampa Latitud: -11.96702 Longitud: -77.08753 I.E. N° 2075 Mi Nuevo Amanecer País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Martin de Porres Pasaje 28, 34 25 Latitud: -12.0182 Longitud: -77.067 I.E. N° 2026 San Diego País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Martin de Porres San Diego Etapa 2 Latitud: -11.9478 Longitud: -77.093
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Octubre 2017 - mayo 2022 2017 - 2022
URL de disciplinas OCDE	Educación general https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Educación
UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN
VIRTUAL N° 66-DUPG-FE-2022-TR

En la ciudad de Lima, a los 24 días del mes de mayo de 2022, siendo las 9:00 a.m., en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada**: EL MONITOREO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS PROFESORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA REI 16 DE LA UGEL N°02 DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019,** para optar el **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación.**

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado **BUENO**, con la calificación de **QUINCE (15).**

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación** a la Bach. **IRIS VIOLETA RIVERA ATENCIO.**

En señal de conformidad, siendo las 10:02 a.m. se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

Dr. JORGE LEONCIO RIVERA MUÑOZ
Presidente

Dr. HUGO ENRIQUE ASIAN CANCHIS
Asesor

Mg. CARLOS ALBERTO GILES ABARCA
Jurado Informante

Dr. DANTE MANUEL MACAZANA FERNÁNDEZ
Jurado Informante

Mg. XAVIER FUENTES ÁVILA
Miembro del Jurado

UNMSM
FACULTAD DE EDUCACIÓN

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UPG
UNIDAD DE POSGRADO

INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

Nro. Informe Virtual N°047/DUPG-FE-2022 TRABAJO REMOTO

Autoridad académica	**Dr. Edgar Froilán Damián Núñez** Director
Título de la tesis evaluada	**"EL MONITOREO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS PROFESORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA REI 16 DE LA UGEL N°02 DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019"**
Grado para obtener	Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación
Autor de la tesis	**RIVERA ATENCIO, IRIS VIOLETA**
Fecha de recepción de la tesis	28-03-2022
Fecha de aplicación del programa informático de similitudes	29-03-2022
Software utilizado	Turnitin
Configuración del programa detector de similitudes	✓ Excluye coincidencias menores a 40 palabras ✓ Excluye citas ✓ Excluye bibliografía
Porcentaje de similitud	**8 % (Ocho por ciento índices de similitud)**
Fuentes originales de las similitudes encontradas	✓ Submitted to Universidad de Ciencias y Humanidades ✓ cybertesis.unmsm.edu.pe ✓ hdl.handle.net ✓ repositorio.une.edu.pe ✓ repositorio.usanpedro.edu.pe
Observaciones	La presente tesis evaluada contiene 149 páginas.
Calificación de originalidad	Documento cumple con los criterios de originalidad.
Fecha del informe	30-03-2022

UNMSM
Firmado digitalmente por DAMIAN NUÑEZ Edgar Froilan FAU 20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 30.03.2022 21:23:41 -05:00

Dr. Edgar Froilán Damián Núñez
Director

EFDN//edh

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser la luz de mi camino.

DEDICATORIA

A mi madre por ser ejemplo en mi vida.

ESQUEMA DEL CONTENIDO

PÁGINA DE ACEPTACIÓN O VEREDICTO DE LA TESIS POR LOS MIEMBROS DEL JURADO EXAMINADOR ii

AGRADECIMIENTO iv

DEDICATORIA v

ESQUEMA DEL CONTENIDO vi

ÍNDICE DE TABLAS viii

ÍNDICE DE FIGURAS x

RESUMEN xi

ABSTRACT xii

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN 1

1.1. Situación problemática 1

1.2. Planteamiento del problema 2

1.3. Justificación del problema 4

1.4. Objetivo de la investigación 5

1.5. Formulación de la hipótesis 6

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 8

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación 8

2.2. Antecedentes de la investigación 11

2.3. Bases teóricas 17

2.4. Glosario de términos 51

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 55

3.1. Operacionalización de las variables 55

3.2. Metodología de la investigación 57

3.3. Población y muestra 58

3.4. Procesamiento de datos 61

3.5. Instrumento de recolección de datos 62

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y RESULTADO.....65

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos.....65

4.2. Proceso de prueba de hipótesis.....85

4.3. Discusión de los resultados 100

CONCLUSIONES, APORTES Y RECOMENDACIONES.....104

CONCLUSIONES.....104

RECOMENDACIONES.....106

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....108

ANEXOS 114

ANEXO 01: Matriz de problematización 115

ANEXO 02: Cuadro de consistencia.....116

ANEXO 03: Instrumentos de recolección de datos 118

ANEXO 04: Ficha de validación del instrumento de recolección de datos 122

ANEXO 05: Evidencias de la recolección de la información 126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 55
Tabla 2 56
Tabla 3 56
Tabla 4 58
Tabla 5 60
Tabla 6 61
Tabla 7 61
Tabla 8 62
Tabla 9 63
Tabla 10 63
Tabla 11 64
Tabla 12 65
Tabla 13 66
Tabla 14 67
Tabla 15 68
Tabla 16 69
Tabla 17 70
Tabla 18 72
Tabla 19 72
Tabla 20 74
Tabla 21 75
Tabla 22 76
Tabla 23 77
Tabla 24 78
Tabla 25 79
Tabla 26 81
Tabla 27 81
Tabla 28 83
Tabla 29 84
Tabla 30 85
Tabla 31 86

Tabla 32 88
Tabla 33 89
Tabla 34 91
Tabla 35 94
Tabla 36 96
Tabla 37 99
Tabla 38 101
Tabla 39 102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 23
Figura 2 24
Figura 3 25
Figura 4 27
Figura 5 40
Figura 6 41
Figura 7 60
Figura 8 66
Figura 9 68
Figura 10 70
Figura 11 73
Figura 12 75
Figura 13 77
Figura 14 79
Figura 15 82
Figura 16 84
Figura 17 88
Figura 18 91
Figura 19 93
Figura 20 96
Figura 21 99

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es " Determinar la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019". Para lograr este objetivo, se desarrollaron dos instrumentos de recopilación de datos, que consisten en una encuesta y una hoja de recopilación validada a través del juicio de expertos. A través del desarrollo del marco teórico y basado en un análisis estadístico, se concluye que no existe una relación entre las variables con un coeficiente de variación significativa, sin embargo, el coeficiente de correlación Rho de Spearman es consistente (P = 0.772) del cual se deduce que El monitoreo directivo se correlaciona de manera significativa o fuerte, es decir, la variación de una de las variables afecta de manera relevante en los valores de la otra variable, adicionalmente, el análisis Chi-cuadrado reafirma la existencia de la asociación entre las variables.

Palabras clave: Monitoreo, docente, rubrica, evaluación y desempeño docente.

ABSTRACT

The objective of this research is "To determine the relationship between management monitoring and teaching performance in teachers of public educational institutions of REI 16 of UGEL No. 02 of Metropolitan Lima in 2019". To achieve this objective, two data collection instruments were developed, consisting of a survey and a collection sheet validated by expert judgment. Through the development of the theoretical framework and based on a statistical analysis, it is concluded that there is no relationship between the variables with a significant coefficient of variation, however, the Spearman Rho correlation coefficient is consistent (P = 0.772) of which It follows that directive monitoring is significantly or strongly correlated, that is, the variation of one of the variables significantly affects the values of the other variable, additionally, the Chi-square analysis reaffirms the existence of the association between variables.

Keywords: Follow-up, teacher, rubric, evaluation and teacher performance.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Situación problemática

En la actualidad, para determinar si la calidad de la educación que brindan los docentes es la adecuada, se deben cumplir con los planteamientos y estándares educativos, si se está brindando una educación orientada en los enfoques transversales propuestos por el MINEDU. El desempeño docente ante ello, tiene que sumirse a un monitoreo para conocer la realidad en la que se encuentra. Enfocarse en la calidad que debe brindar toda institución educativa, está ligado al trabajo, a la labor que desempeña al docente.

El término 'monitoreo' hace referencia a la observación de manera sistemática que tiene que ver con las condiciones de manera específica y las acciones que permitan obtener un resultado esperado. Todo ello conllevará a una toma de decisiones de modo oportuno que permite una mejoría en la prestación de servicios educativos. El sistema de monitoreo tendrá la finalidad de que el desempeño docente sea más efectivo, no se lo debe considerar como una incomodad para el maestro. Al contrario, el monitoreo se basa en un conjunto de acciones que permitirán un aporte al desempeño docente.

El monitoreo, según el MINEDU y acorde a lo que indica el Marco del Manual de Compromisos de Gestión (2015) señala que es "la práctica pedagógica que se desarrolla considerando los enfoques, reflexivo-crítico, inclusivo, intercultural crítico; en la medida que el docente autorreflexiona, revisa de manera continua su práctica de enseñanza y desarrolla variadas habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes" (p. 24). Así como también, convierte sus prácticas educativas cubriendo las diversas necesidades que encuentra en sus estudiantes, respetando y reivindicando la pluralidad lingüística y cultural.

En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo aportar a que los docentes mejoren en su desenvolvimiento y su desempeño y que, a

su vez, reflexionen sobre el quehacer educativo que exige muchas demandas a fin de que la educación sea mejor cada día. Por ello, se plantea el problema de la siguiente manera:

1.2. Planteamiento del problema

Existe aún en nuestros días una problemática concerniente al uso de un paradigma tradicional y que debemos desterrarlo de manera progresiva. Los nuevos conocimientos se abren ante nosotros y debemos adaptarnos ante ello. Esta nueva era brinda grandes cambios para el docente y su desempeño. Es por ello que el maestro que está sujeto a los viejos paradigmas debe modificar su quehacer diario. Y es en este sentido que el monitoreo le permitirá desempeñar sus quehaceres pedagógicos de la mejor manera y de forma actualizada.

Lo que brindará el monitoreo al docente será mejorar su calidad educativa y apoyará su estimulación al trabajo educativo.

La problemática en la actualidad tiene que ver con el desempeño docente. Muchos no cumplen con responder a las demandas que tiene la comunidad y la sociedad. Es por ello que se desea instalar un sistema de monitoreo, porque es necesario aceptar los cambios, es necesario aceptar las críticas y las ideas que le permitan al docente crecer como persona y, a su vez, que sus estudiantes potencien sus habilidades e incrementen su rendimiento académico.

El monitoreo permitirá conocer el avance del docente y propondrá una serie de acciones para así conseguir los objetivos, también ayudará a identificar los logros o fracasos de manera real o potencial y así poder realizar los ajustes de manera oportuna a la ejecución.

Antes el director solo estaba enfocado en la de administrar la escuela o plantel escolar, como era denominada anteriormente por lo cual no se

sumergía en monitorear a los docentes, pero, con el cambio de paradigma, ahora el no solo tiene como función el monitorear a los docentes, conjuntamente al ello, asesora, acompaña y se involucra en el aspecto pedagógico para así apoyar el desarrollo de estrategias por parte del docente.

Por lo expuesto, en este contexto, es necesario analizar las encuestas sobre el monitoreo y las fichas sobre el desempeño docente evaluado por los directivos con la finalidad de saber los efectos en el quehacer docente y determinar la relación entre ambas variables; con este afán, se plantea la siguiente interrogante:

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

a) ¿Cuál es la relación entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?
b) ¿Cuál es la relación entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?
c) ¿Cuál es la relación entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?

1.3. Justificación del problema

1.3.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se justifica en el sentido teórico porque va a permitir a los directivos y docentes de las instituciones educativas públicas de la UGEL N°02 de Lima Metropolitana que se guíen de las referencias y de la teoría para mejorar su monitoreo y, por ende, el desempeño de los docentes. Además, se justifica teóricamente porque es sabido que un monitoreo permite la mejora en todo aspecto y contribuye a que el desempeño docente sea cada vez mejor. Además, los directivos saben que un área básica de la administración educativa para impulsar el desarrollo del currículo y para mejorar la calidad de la educación, es que se cumpla los fines que tiene la educación nacional.

La relación entre los directivos y docentes de cualquier institución educativa debe ser de una convivencia más armónica, en la que el monitoreo no sea considerado por el docente como una 'cacería de brujas' sino más bien una oportunidad para potenciar sus habilidades y capacidades y para tener nuevas visiones en su desempeño.

1.3.2. Justificación práctica

La investigación se justifica en el sentido práctico porque se aspira a que los resultados que obtengan se extiendan a otras instituciones. Además, porque esta investigación será fuente de resultados estadísticos importantes, conclusiones y recomendaciones que permitirán optimizar el desempeño y praxis pedagógica.

Lo que se logrará con el monitoreo en los docentes, influenciará de manera positiva y significativa en su desempeño pedagógico de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima Metropolita. Permitirá, además, un aporte a la recolección de datos enfocados en la validez y

confiabilidad. Del mismo modo, servirá de guía para posteriores trabajos de investigación ya que brinda una información y sugerencias acordes al problema que se ha detectado.

1.3.3. Justificación metodológica

La investigación se justifica a nivel metodológico porque se van a utilizar diversos instrumentos previamente validados, como por ejemplos las fichas de recolección de datos y las encuestas, los cuales, van a permitir medir cada una de las dimensiones de las variables en estudio, cuyos resultados mostrarán la calidad de monitoreo que reciben los docentes y cómo repercute en su desempeño pedagógico.

1.4. Objetivo de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

a) Establecer la relación entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.
b) Determinar la relación entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.
c) Establecer la relación entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los

profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

1.5. Formulación de la hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

Existe una relación directa, lineal y significativa entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

1.5.2. Hipótesis específicas

a) Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.
b) Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.
c) Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

1.5.3. Fundamentación de la hipótesis

La calidad educativa depende del nivel de las personas que desempeñan alguna actividad dentro de ella. Se ha observado que en la formación de los profesionales en general y en especial de los docentes ha sufrido un decremento en su calidad en los últimos años (Cuenca, 2015) por tanto resulta fructífero apreciar la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente que vienen percibiendo por parte de los directivos. Naturalmente la situación de decremento en la calidad docente aunada a la poca valorización del docente y su accionar percibidos por ellos mismos y la sociedad permiten suponer que la relación entre las variables debe ser directa.

El desempeño docente es una de las variables más conocidas y de mayor preocupación en la sociedad, la cual resulta útil para comprender la calidad del ejercicio pedagógico de los profesores, es por ello que interesa el análisis de estas competencias desde el mismo docente, sin embargo, con las condiciones actuales y con las competencias enfocadas desde el marco del buen desempeño es que se anticipa y se prevé que el monitoreo arrojará una calificación baja.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación

Los estudios que se han realizado en base a los juicios epistemológicas que el docente pone en marcha durante su desempeño, han sido relacionados con la persecución incansable de resultados eficaces en los aprendizajes de los estudiantes. Dichos estudios, según (Barrón, 2015) se han abordado a partir de diferentes paradigmas que van desde los procesos-productos, los cuales se basan en una racionalidad técnica, donde el papel del docente es semejante o parecido al de un técnico; esto es, enfocado en la resolución de problemas; llegando hasta enfoques críticos e interpretativos, y procesos metodológicos cuantitativos, los cuales describen al paradigma de mediación, conocidos originalmente como pensamiento del docente y, reinventado consecutivamente como pensamientos y conocimientos de los docentes relacionados a los contenidos; subyace, además, un enfoque de racionalidad práctica, vinculado a los profesionales reflexivos. Según (Barrón, 2015), este último enfoque constituye un progreso único en el proceso de construcción de los conocimientos que el docente realiza sobre su práctica, "pues al reconocer el valor del conocimiento práctico y personal a partir de sus representaciones o de sus teorías implícitas acerca de la enseñanza, el aprendizaje, el currículo y el alumno, le permite explicar las relaciones entre conocimiento y acción" (p. 37).

Bajo esta perspectiva, (Marrero, 2010) aborda el problema de la construcción de los conocimientos en el proceso de la enseñanza y enfatiza en la importancia de esclarecer el rol de los docentes en la construcción elaboración de los conocimientos sobre su práctica pedagógica.

A partir del enfoque de los conocimientos formales, según (Marrero, 2010) "la construcción del conocimiento es externa a los profesores y es durante su proceso de formación cuando se les proporciona a través del curriculum, en donde el conocimiento se expresa a partir de principios y reglas de carácter prescriptivo" (p. 228). Asimismo, el autor afirma que, "desde la

perspectiva del conocimiento práctico, este se construye a partir de las interpretaciones de las situaciones en el aula y de los dilemas prácticos a los que el docente se enfrenta al realizar su trabajo" (Marrero, 2010, p. 228). Cabe mencionar que, los estudios que se han realizado acerca de la construcción de los conocimientos, han permitido la identificación de diversas dimensiones de estudio: "personal, situado, relacional, teorías implícitas, creencias, entre otras" (Marrero, 2010, p. 228).

La necesidad de ahondar más en el conocimiento del monitoreo directivo como variable independiente y el desempeño docente como variable dependiente, surge de la obligación que tiene el indagador en comprender la consecuencia del tratamiento en el contexto educativo. Pueden ocurrir diversas repercusiones, transformaciones significativas en el ambiente escolar, dando inicio a establecidos puntos de vista en pro o en contra que puedan dar preferencia a la respuesta de la problemática. Con la ayuda del método científico se pretende encontrar las soluciones a las incógnitas con acontecimientos probados que manifiesten cuáles son las particularidades más relevantes que se deben tomar en cuenta, al proponer una determinada formulación.

El marco filosófico o epistemológico de la investigación se trata fundamentalmente de comprender a la indagación científica como un procedimiento de la comprensión humana que involucra la explicación de aquella parte de la realidad que es objeto de estudio, la justificación de los motivos que establecen las características de su progreso, el acercamiento que establece el desarrollo del acontecimiento estudiado, en este caso el monitoreo directivo en el desempeño docente. En sentido, según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016), "la indagación es un acontecimiento ingenioso de un nuevo entorno que brota de las manos de su generador, es decir, el investigador" (p. 48). Para poder iniciar el trabajo investigativo se da por hecho que, a partir de establecidas premisas filosóficas y epistemológicas que favorezcan la razonable comprensión de la labor que se realiza con todas sus

repercusiones, potencialidades, dificultades, merecimientos, beneficios, entre otros.

Este entorno que se podría comprender a la epistemología del monitoreo directivo tiene que ver con el estudio acerca del origen, características y conceptualizaciones. De por sí, el monitoreo directivo presenta variadas conceptualizaciones. Cada uno de los autores que han abordado esta variable lo han definido de acorde a su experiencia, necesidades y objetivos. La epistemología, en tanto filosofía del monitoreo directivo, se preocupa básicamente del accionar de una observación y un acompañamiento reflexivo que gira en alrededor de un proyecto, con el objetivo de contribuir con datos sobre su progreso, brindar la toma de decisiones y la incorporación de transformaciones en la realización del mismo del acatamiento de los propósitos planteados. Por su parte, el desempeño docente, consiste en la praxis que ejercen tanto maestros y maestras, vinculados a las labores de su profesión y cargo. Asimismo, según Ortiz (2018) "se fundamenta en focalizar el procedimiento de evaluación en la estimación de las aptitudes profesionales de los docentes que pueden contribuir a ayudar a un mejor rendimiento en el sector educación" (p. 42). Además, permite demostrar conocimientos y entendimiento de los componentes individuales, socioculturales y progresivos de sus estudiantes. Es aquel que construye vínculos interpersonales, genera conexiones de respeto.

El presente estudio tiene en cuenta la teoría sociocognitiva, la cual formula que la obtención de los conocimientos se consigue a través de la observación de otras personas en el contexto de las interrelaciones colectivas, en este caso se concretará a través del monitoreo directivo. Es importante tener en cuenta que el quehacer pedagógico de un docente será más eficiente con un monitoreo directivo; esto favorecerá las capacidades particulares, colectivas y profesionales y permite generar la reflexión en base de la acción. El monitoreo directivo consiste en la verificación de las condiciones beneficiosas en pro de las instituciones educativas, permite el progreso de competencias pedagógicas. El marco filosófico de la investigación del

monitoreo directivo y el desempeño docente se basa en la teoría humanista que se vincula al conocimiento del ser humano que está instruido en valores y que presenta particularidades intelectuales.

2.2. Antecedentes de la investigación

Lo que se pretende, por medio del presente trabajo científico, donde se busca establecer la relación entre el monitoreo por parte de los directivos y el desempeño docente en ejercicio en las instituciones educativas, es por ello que, a manera de preámbulo se presentará las investigaciones hechas respecto al referido tema; ya que, la doctrina precedente, al ser muy rica, merece ser mencionada como apoyo de los objetivos que se desea cumplir con el presente trabajo.

2.2.1. Antecedentes nacionales

Sánchez (2018) realizó un trabajo de investigación titulado: “Monitoreo pedagógico y desempeño docente”. El objetivo del trabajo fue “determinar el vínculo entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas en estudio”. El diseño de investigación se basó en un trabajo no experimental transeccional o transversal. La población la conformaron educadores de los niveles tanto primarios como secundarios de entidades educativas de educación básica regular. Fueron 135 educadores de los niveles tanto primarios como secundarios de entidades educativas de educación básica regular los que conformaron la muestra. Para la recolección de información se usaron encuestas y entrevistas. En cuanto al método de análisis de datos, se usó la estadística descriptiva además de la estadística inferencial. Con respecto a las conclusiones, la autora señala que se logró establecer una indiscutible correlación moderada entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente en las entidades educativas en estudio; también se pudo establecer que existe una vinculación favorable entre el ‘monitoreo pedagógico’ y la formación para el adiestramiento, la instrucción para el aprendizaje, la participación en la administración de la entidad

educativa de los educandos en entidades educativas en estudio; además, se pudo determinar que existe un vínculo entre el 'monitoreo pedagógico' y el progreso de la profesionalidad e identidad docente en las instituciones estudiadas.

En la misma línea, Coaquira (2018) realizó un interesante trabajo titulado: "Monitoreo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa San Isidro Labrador de la provincia General Sánchez Cerro-Moquegua". El objetivo de su investigación fue establecer la relación entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente en una institución educativa en el centro poblado de Yalaque en el departamento de Moquegua. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional. Su diseño fue transversal y correlacional. La población estuvo conformada por un director y docentes. La muestra estuvo conformada por 1 director y 10 docentes del nivel de primaria (3) y del nivel secundario (7). Como conclusión, Coaquira menciona que, si se establece un vínculo entre el 'monitoreo pedagógico' y el 'desempeño docente', podría ajustarse de mejor manera las labores profesionales por parte de los educadores, de esa manera brindarán una mejor calidad en la educación y estimularán educandos competentes y competitivos.

Por su parte, Rodríguez (2017) publicó un estudio titulado: "Monitoreo docente y su influencia en el desempeño laboral en las Instituciones Educativas primarias de Huamachuco rural, 2017". El objetivo del autor fue "determinar la influencia del monitoreo docente para el desempeño laboral en instituciones educativas primarias de Huamachuco rural". El tipo de estudio fue no experimental. El diseño de investigación fue correlacional. La población constó de docentes que laboran en la jurisdicción de Huamachuco. 62 educadores de entidades educativas del distrito de Huamachuco conformaron la muestra. Para recoger la información se usó la técnica de las encuestas. Como instrumento de recolección se utilizaron cuestionarios que midieron el monitoreo y el desempeño. Con respecto a la metodología de análisis de datos, se usó la estadística descriptiva. En cuanto a las conclusiones, se indica que el 'monitoreo docente' repercute de manera directa en el

desempeño docente; un gran porcentaje considera que la preparación del docente es útil para poder fungir en entidades educativas; es importante que el docente realice un adecuado manejo de grupos y lleve estrategias de enseñanza para el bien de sus educandos.

En el mismo sentido, Huahuasoncco (2017) realizó una investigación titulada: “Servicio de acompañamiento en el desempeño docente de la Institución Educativa José Olaya, La Esperanza, 2017”. Como objetivo general, se propuso instaurar la existencia de un ejercicio de acompañamiento en el ‘desempeño docente’ de un establecimiento educativo de un distrito de la ciudad de Trujillo. La investigación fue de tipo descriptiva, correlacional y transversal. Como técnica de recojo de información se usó encuestas y se basó en cuestionarios como instrumento de indagación. La población estuvo compuesta de docentes del nivel primario de un distrito de la ciudad de Trujillo. Como muestra se tomó a 20 docentes del nivel primario de un distrito de la ciudad de Trujillo. En cuanto a las conclusiones, se indica que no existe un vínculo entre el servicio de acompañamiento docente y el desempeño docente; el trato afable y el coloquio reflexivo están vinculados de manera lineal con el desempeño docente; la guía de estrategias, valoración y utilización de materiales no se vinculan con el desempeño docente.

Finalmente, otro trabajo de investigación muy interesante es de Erhuay & Navarro (2014), al cual titularon: “Monitoreo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red 13 Villa El Salvador UGEL 01, 2014”. Plantearon como objetivo el establecimiento de un vínculo que puede existir entre el ‘monitoreo directivo’ y el ‘desempeño docente’ en los establecimientos educativos en estudio. El tipo de investigación fue básica – descriptiva correlacional. En cuanto al diseño de investigación fue no experimental – transversal – correlacional. Los docentes del nivel inicial de establecimientos educativos fueron los que conformaron la población en estudio. Con respecto a la muestra, fueron 63 los docentes del nivel inicial de establecimientos educativos. El método de investigación fue científico, dentro del método hipotético deductivo. La técnica de investigación usada fue a

través de encuestas. El instrumento constó de cuestionarios enfocados en las dos variables. Para el método de análisis de datos se usó un modelo estadístico matemático. Las conclusiones arrojaron que existe un vínculo directo y significativo entre el monitoreo directivo y el desempeño docente; además, se observa un vínculo directo y significativo entre el desempeño docente y el acompañamiento directivo, el asesoramiento y la evaluación.

2.2.2. Antecedentes internacionales

Mairena (2015) desarrolló una tesis titulada: "Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la Facultad de Educación e Idiomas". Como objetivo general se propuso "determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles en los Departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua". La investigación fue realizada con un tipo de estructura correlacional, de enfoque cualitativo, además tuvo como diseño no experimental. La población se conformó 8 áreas o departamentos que pertenecen a la Facultad de Educación de la universidad en mención. El tipo de muestra fue no probabilístico. Para la recolección de información se utilizó la entrevista de grupos focales, la entrevista estructurada y el análisis documental y, como instrumentos se utilizó el cuestionario y una lista de cotejo. Después de un minucioso análisis se pudo extraer las siguientes conclusiones: En los departamentos mencionados "los docentes noveles no están satisfechos con el acompañamiento pedagógico, ya que no existe un plan de acompañamiento adecuado, no se cuenta con un plan de seguimiento que les brinde herramientas necesarias para fortalecer sus capacidades" (p. 90).

Por su parte, Velásquez (2017) publicó un estudio titulado: "Monitoreo pedagógico del director y su incidencia en la metodología docente". En la cual tuvo como objetivo el determinar la repercusión del monitoreo pedagógico por parte del director en la metodología que siguen los docentes. El tipo de

investigación fue cuantitativa, de nivel descriptivo y diseño no experimental. La población de dicho estudio estuvo conformada por docentes del municipio de Concepción Chiquirichapa. La muestra constó de 36 docentes del municipio de Concepción Chiquirichapa. Como instrumento se utilizaron entrevistas y encuestas. Sobre las conclusiones, se menciona que las estrategias directivas consisten en la observación al docente y en la visita al aula; un buen porcentaje realiza una labor colaborativa docente; el vínculo entre el 'monitoreo pedagógico' y la metodología docente es relativa; existe una incidencia entre el 'monitoreo pedagógico' y la metodología del docente.

Martínez & Hernández (2015) realizaron una publicación titulada: "Supervisión educativa, como parte fundamental del proceso educativo". El objetivo general de su artículo fue el de suministrar guías exactas de carácter pedagógico, metodológico, estratégico, administrativo y normativo a su personal de servicio. Su investigación fue descriptiva. Su diseño fue no experimental transversal correlacional. La población estuvo conformada por docentes. La muestra constó de 250 docentes. Como conclusión, los autores mencionan que es primordial generar una mejora de calidad en el adiestramiento y la estimulación para la inspección del profesional docente, a través de su intervención en el procedimiento educativo, además del administrativo y lo académico, dicha supervisión debe ser constante y usar de manera adecuada los medios materiales y humanos, con el propósito de conseguir objetivos concretos.

Mapp (2012) realizó una investigación titulada: "Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darien". El objetivo de la investigación fue "analizar las debilidades y fortalezas de la supervisión educativa en la región de Darién". El enfoque del trabajo de Mapp fue mixto. Su investigación fue elemental y descriptiva. Se basó en un diseño no experimenta, de corte transversal correlacional. Su población se basó en docentes. La muestra fue de 75 docentes. Como conclusiones, se muestra la inspección educativa es relevante en el procedimiento del progreso de la eficacia educativa; las funciones y el colectivo de acciones están determinadas por instrumentos

legales; existe una complejidad en la labor del supervisor debido a la región donde realiza el estudio.

Balzán (2010) realizó un estudio titulado: “Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica en la ciudad de Maracaibo”. El objetivo de la investigación fue determinar el vínculo entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en un municipio escolar en Maracaibo. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional. El diseño fue no experimental transversal. La población estuvo conformada por supervisores, directivos y docentes. La muestra constó de 2 supervisores, 4 directivos y 43 docentes. Las conclusiones indican que los supervisores, en su mayoría, cumplen con sus funciones en las entidades escolares estudiadas; las funciones y los roles que desempeña el veedor son realizadas; asimismo, se pudo determinar que existe una relación favorable entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente.

Finalmente, (Mogollón de González, 2014) desarrolló un artículo titulado: “Modelo para la supervisión educativa en Venezuela”. Como objetivo general se propuso “presentar un modelo de supervisión educativa en Venezuela que optimice la categorización de las funciones: Técnicas, Administrativas, Sociales, de Asistencia y Mediación y ámbitos de la supervisión escolar con el fin de perfeccionar el hecho supervisorio”. El tipo de investigación fue descriptiva y de campo. Las conclusiones que se encontraron son las siguientes: Con referencia a las funciones de cuestiones técnicas tales como “el currículo, actualización docente, planes y programas, recursos de aprendizaje y procesos de organización administrativa, se encuentran debilitadas por falta de aplicación de procesos de planificación, orientación, asesoramiento y coordinación correspondiente al hecho supervisorio y ejecución de la acción supervisora” (p. 44). Asimismo, otra conclusión resaltante es que, “las funciones de mediación integradas por normativa y reglamentación jurídica, ameritan un mayor control y revisión del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, sustentado en un proceso de

evaluación constante, donde se retroalimente la pertinencia, congruencia y control de resultados" (Mogollón de González, 2014, p. 44).

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Monitoreo directivo

2.3.1.1. Concepto de monitoreo directivo

El monitoreo directivo puede entenderse desde diversos puntos de vista, por ende, se va tomar las definiciones de los autores que se enmarcan en nuestra línea y objetivos de investigación. Es así que, en primera instancia, se va tomar las palabras del Ministerio de Educación (MINEDU, 2016) quien define al monitoreo pedagógico o directivo como "una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación" (p. 9). Además, agrega que, "en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones" (MINEDU, 2016, p. 9). También, puede establecer una definición como un proceso planificado y estructurado que sirve para contrastar que las actividades que se han programado, se desarrollen como fueron planificadas dentro de un lapso de tiempo determinado. Los resultados que se obtienen consienten la identificación de características que hablas sobre fuerza y debilidades para la adecuada toma de decisiones, que sean favorables para la continuación de dichas actividades y hacer algunas recomendaciones reformatorias con la finalidad de perfeccionar los resultados que están orientados al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Por su parte (Mairena, 2015) define al monitoreo directivo como "un proceso intencionado y sistemático de carácter técnico, de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa" (p. 19). Este proceso se centra en el progreso

permanente del proceso de aprendizaje, del desempeño profesional del docente, y de brindar una adecuada gama informativa, de tal manera que se permita una gama de determinadas características.

En la misma línea, (Guach & Peña, 2015) afirman que el monitoreo directivo consiste en un proceso permanente que, “guarda y forma parte de la praxis profesional donde tiene lugar la observación, la retroalimentación, el debate y el análisis crítico-reflexivo y creativo sobre el desempeño del docente en las aulas y su repercusión en el aprendizaje de sus educandos” (p. 4). Así como también en la formación, desarrollo y potenciación de las competencias profesionales que contribuyen al desarrollo de sus labores, de manera eficiente y de calidad. Asimismo, los autores señalan que el proceso de monitoreo directivo puede darse en tres modalidades que son complementarias entre sí y que, bajo ninguna circunstancia son excluyentes. Estas modalidades son las siguientes: “La supervisión por un miembro del grupo de profesores; la supervisión por un colega miembro de su grupo y, el propio docente siguiendo y observando su quehacer, al mismo tiempo que investiga el desarrollo de su actividad profesional” (Guach & Peña, 2015, p. 4).

También, por su parte, Haddad (2009) sosteniendo que la forma de monitorear por parte del director se permite acompañar el trabajo pedagógico de los docentes con el objetivo de propiciar en el progreso de las capacidades y competencias particulares, colectivas y profesionales produciendo la reflexión en base a un accionar. Está orientado básicamente a la verificación de la existencia de las situaciones propicias para el aprendizaje de los estudiantes en cada institución educativa, así como el accionar de asesoría que brinda el progreso de las competencias de nivel pedagógicas de los profesores. El monitoreo directivo consiste en la observar y acompañar de manera reflexiva al docente en base a un programa en curso, con el objetivo de contribuir con datos sobre su progreso para la toma de decisiones.

Por último, (Morales, 2015) afirma que el monitoreo pedagógico, “responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual, que es la necesidad de mejorar la calidad educativa y, para ello es necesario realizar acciones que articulen entre sí, como relevancia, eficacia, equidad y el de eficiencia” (p. 3). Además, el autor afirma que, “las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los lideres pedagógicos; la evolución que ha tenido el primer concepto supervisión, ha pasado desde fiscalización hasta el asesoramiento y acompañamiento de quien se supervisa” (Morales, 2015, p. 4). En esta línea, el monitoreo se debe entender como una asesoría, un seguimiento, un apoyo sostenido del profesional que se va construyendo con los supervisores durante la práctica.

En síntesis, se puede decir que el monitoreo directivo es un proceso que se da de manera intencionada y sistemática que consiste en recoger y analizar información valiosa que va a servir para optimizar las actividades pedagógicas de los docentes. Es un proceso que se ha convertido y forma parte de la praxis de los docentes, donde tiene cabida la observación directa, la retroalimentación, la discusión y el análisis crítico-reflexivo y creativo del desempeño de los docentes en las aulas de clases y la forma cómo esto repercute en el aprendizaje de sus estudiantes.

Cabe mencionar que el monitoreo se puede dar de varias formas como, por ejemplo, el monitoreo hecho por el director, por un grupo de docentes y también cuando el docente mismo se interesa, autorreflexiona y valora su propia laborar pedagógica.

2.3.1.2. Beneficios del monitoreo en los docentes

El monitoreo directivo puede tener muchas ventajas o beneficios, siempre y cuando este se desarrolle en un marco planificado, sistematizado y de manera constante.

Es de común opinión que el monitoreo directivo permite adquirir seguridad, confianza y una apropiada orientación y afianzamiento de la práctica educativa que permita el impulso del desarrollo personal y también profesional.

El (MINEDU, 2016) menciona al respecto, “la formulación de un plan de monitoreo permite orientar a todos los involucrados cómo mejorar su desempeño, así como la toma de decisiones para lograr las metas planteadas y garantizar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes” (p. 11). Asimismo, agrega que los profesores consideran que, “el monitoreo es importante porque permite reflexionar y analizar el trabajo docente en el aula y, a la vez, permite realizar reajustes y/o mejoras para una óptima labor” (MINEDU, 2016, p. 12).

Por su parte, Sovero (2012) menciona que el monitoreo brinda muchos beneficios pues es un accionar que brinda una asesoría de manera constante y en el que se realiza un despliegue de estrategias y actividades de ayuda técnica mediante los cuales un individuo o colectivo específico realiza un chequeo, auxilio y brinda asesoría de manera constante al docente en temáticas importantes con respecto a su práctica educativa. El autor menciona que los principales beneficios del monitoreo son:

- Mejorar el desempeño del docente al instante de tomar una decisión decisiva en el entorno educativo.
- Prevenir cualquier tipo de problemáticas y que el docente pueda solucionar de mejor manera cualquier inconveniente.
- Que el docente se organice en programar sus actividades.
- Que el docente pueda conseguir su máximo rendimiento.
- Da la apertura que al docente reconozca sus puntos debíteles como sus puntos fuertes de su praxis en base a la información que se le brinde.

Ortiz (2014), por su parte, indica el beneficio del monitoreo y dice al respecto que lo provechoso del monitoreo corresponde en obtener un mejor desempeño profesional docente a través de una asistencia especializada. El monitoreo no debe ser entendido como una crítica o llamada de atención sino como una interacción de vivencias educativas entre el que conduce y el conducido, en los cuales no debe pensarse en un nivel superior o inferior o menos de jerarquía. Para que ello pueda concretarse, es indispensable una interrelación transparente en la que se puedan erigir vínculos horizontales, en un entorno de interaprendizaje pedagógico y que será oportuno al ámbito de la entidad educativa.

Dean (2012), señala que el monitoreo directivo se orienta a brindar una especie de consultoría organizada, constante, contextualizada, participativa y de trato cortés del conocimiento asimilado por los directivos, el equipo jerárquico, el perito, el educador o planificadores de proyectos, en aras de mejorar la calidad del aprendizaje en los educandos y de generar un adecuado desempeño docente, además, de permitir una mejor gestión en cualquier establecimiento educativo.

Para concluir, merece mencionar que el monitoreo, como se ha intentado señalar en estas líneas, tenga la función de responder a las carencias de manera específica, lo cual permitirá brindar de modo oportuno técnicas y motivos distinguidos acordes a diversos programas y asistencias de índole educativo, además de estar orientados en la optimización de la calidad de los aprendizajes de los educandos, los cuales se manifestarán en los resultados.

2.3.1.3. La función de los directivos en las II.EE.

Continuando con el desarrollo de la investigación, como ya señaló en apartados anteriores, se desarrolla el rol de los directivos en las instituciones educativas; ya que esta figura tiene una posición transcendental en la evolución de las II.EE. y en el proceso de cambio educativo.

En este punto, Escamilla (2016), señala que las actividades realizadas por la dirección de una entidad escolar presenta un elevado nivel de complejidad debido a especificidades particulares de cada entidad educativa y que se originan debido a particularidades del entorno donde se localiza, la variedad de marcos referenciales de los diversos personajes que en ella se reúnen y por la mecánica de las exigencias colectivas asociadas a la preparación de los estudiantes, permiten la actividad de la praxis educativa requiriendo competencias especializadas para un desempeño profesional. La ideología clásica con respecto a las funciones que tienen que ver con los que dirigen una entidad educativa están asociados al aspecto administrativo, con funciones sobre gestión y la misma administración, abarcando un cuidado de la documentación, la estructuración documentaria, la elaboración y verificación presupuestaria, la gestión del personal, el cumplimiento disciplinar por parte de los estudiantes, el ajuste y control de horarios, la administración de la infraestructura, la administración del suministro y todo lo que tenga que ver con el liderazgo pedagógico.

Venciana (2010) señala que la dirección es un procedimiento activo de proceder de un determinado dirigente sobre un determinado grupo humano o individuos con la finalidad de orientar su conducta hacia un objetivo o finalidad establecidos con antelación en una determinación que le asigne su postura de poder.

Otro punto interesante para abordar la función de los directivos en las instituciones educativas son de los autores Gairin & Villa. Ellos señalan que las competencias directivas son asimiladas como una manifestación de un colectivo de influjos de carácter social, cultural, político, administrativo y personal que se concretan en establecimientos educativos en interrelación activa con el entorno más dilatado en el que este se localiza.

En cuanto a la práctica que ejerce la labor directiva, Borrel y Chavarría (2011) mencionan que existen tres ejes que permite su interrelación. Estas

giran en torno a las funciones, a los roles y al liderazgo. Es así que en la siguiente figura se puede observar dicha relación.

Figura 1

Trabajo directivo

Fuente. Borrel & Chavarría (2011)

Según la figura se puede decir que el trabajo del director está determinado por las funciones que desempeña, que viene a ser lo que debería hacer lo que se espera); los roles, que viene a ser lo que en realidad hace (lo real) y, las habilidades sociales que posee para ejercer el liderazgo en su institución educativa.

Al respecto, Zúñiga (2018) define al rol como una agrupación estructurada de conductas concernientes a una ocupación determinada. Del mismo modo, realiza una división de acciones directivas en tres sectores como son las relaciones interpersonales, las de emisión de información y las orientadas a la toma de decisiones. En la siguiente figura se puede visualizar los diferentes roles que asumen los directores de las instituciones educativas.

Figura 2

Roles del director educativo

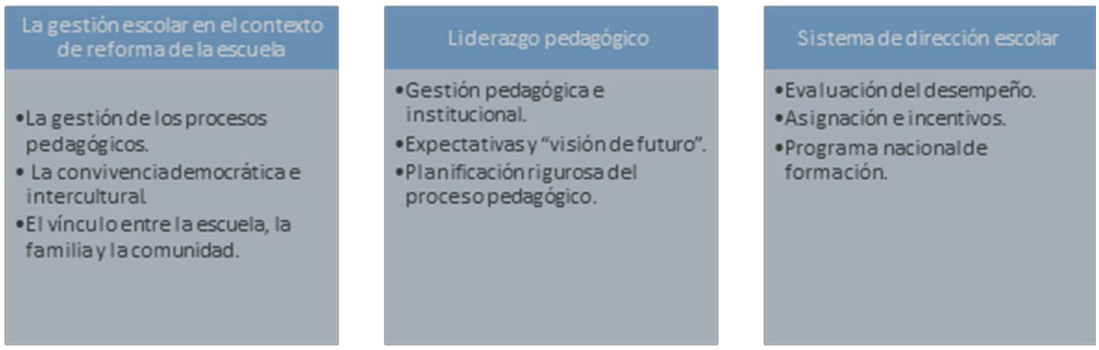
Fuente. Adaptado de Zúñiga (2018)

Se debe entender que el director es la cabeza de la institución educativa, por lo tanto, este debe cumplir diferentes roles y funciones que van a permitir el logro de metas conjuntas con los demás miembros de la comunidad educativa. En este sentido, dentro de sus roles se encuentra el de monitor, es decir, asistir y acompañar a los docentes para que mejoren su práctica pedagógica, por ende, según el gráfico, para poder cumplir a cabalidad este rol, el director, en primera instancia, debe diagnosticar los problemas y/o dificultades que presentan los docentes, luego plantear y ejecutar actividades de mejora para los docentes y finalmente evaluar los criterios que se han logrado.

El (MINEDU, 2014), a través del Marco del Buen Desempeño del Directivo plantea desempeños de los directivos en tres ámbitos como se detalla a continuación:

Figura 3

Marco del buen desempeño directivo



Fuente. MINEDU, (2014)

2.3.1.4. El director como líder pedagógico

Muchas investigaciones tienen como objetivo establecer la importancia del rol de los directores en el desarrollo y mejora de las II.EE. (Carrasco, 2013). Es por tal motivo que en este capítulo se desarrollará con más profundidad la importancia de esta figura en los centros educativos.

Escamilla (2016), señala que el director como líder pedagógico es quien participa en la mejoría escolar, es uno de las bases que origina la transformación y es el símbolo de liderazgo como base elemental para el impulso de la entidad educativa y la conformación de un ámbito en la toma de decisiones en conjunto para la solución de cualquier problemática concerniente a la enseñanza y aprendizaje. El director es quien determina las decisiones en colectivo y asume la responsabilidad de la gestión en la institución educativa direccionado a un progreso de funciones novedosas y competencias de índole profesional.

Se sostiene que la mejora escolar es todo un proceso que involucra al director que participe de manera activa con la finalidad de aportar ideas, crear y mantener condiciones adecuadas para el aprendizaje, en el cual se adoptará y desarrollará una serie de estructuras que promoverán entornos de ayuda

mutua que sirvan para la supervisión y la evaluación de la condición como responsabilidad compartida.

Por su parte, el (MINEDU, 2014) a través del Marco del Buen desempeño docente, se propusieron encontrar instituciones que hayan tenido buenas prácticas de gestión educativa con la finalidad de reproducirlos para mejor la gestión de los líderes pedagógicos, para ello se considera importante afirmar que, “las prácticas de dirección escolar, son el conjunto de acciones que, fruto de la identificación de una necesidad, son sistemáticas, eficaces, eficientes, sostenibles, flexibles, pensadas y realizadas por los miembros de la institución educativa” (p. 31). Y que adicionalmente de cubrir las series de expectativas que se asocian con las necesidades de todos los alumnos, significa un mejoramiento evidente en el logro de los aprendizajes, dentro de un perímetro ético y técnico, siguiendo la línea de la institución registrada en el proyecto educativo institucional.

Dicho conjunto de prácticas, deben ser considerarse como referentes para otros y, de ese modo facilitar el mejoramiento de sus procesos. A continuación, se presenta la estructura del Marco del Buen desempeño Directivo, lo cual nos permite tomar como referencia los desempeños fundamentales para que los directores tengan una línea clara para desempeñarse como líder pedagógico.

Figura 4

Estructura del Marco del Buen Desempeño directivo

Fuente MINEDU (2014)

En la figura se muestra tres elementos trascendentales que van a definir el desempeño en la gestión pedagógica de los directivos. El primer elemento que es el dominio, está conformado por la *Gestión que permiten de las condiciones para la mejorar los aprendizajes*, lo cual constituye las competencias de los directivos encaminadas a la construcción e implementación de las reformas en la institución educativa; y, *Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los Aprendizajes*, el cual envuelve a las competencias dirigidas a potenciar el desarrollo de la profesionalización de los docentes y la implementación de un acompañamiento sistemático al quehacer diario que realizan los docentes. El primer dominio abarca cuatro competencias y el segundo abarca dos. Finalmente, los desempeños son las acciones visibles que realizan los directivos, en la cual pueden identificarse tres condiciones: "1) *actuación observable* (2) en correspondencia a una r*esponsabilidad* y (3) logro de determinados *resultados"* (MINEDU, 2014).

En la misma línea, el MINEDU (2008) señala que la dirección escolar de una institución educativa es eficiente si cumple las siguientes particularidades:

a) “Tener claridad de propósito: saber qué pretende alcanzar y a donde quiere llegar; por medio de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan de Objetivos Curriculares de la institución educativa” (Ministerio de Educación, 2008)
b) “Ser participativa: involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación del PEI y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para el aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2008).
c) “Ser efectiva: la razón de ser de todo centro educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida” (Ministerio de Educación, 2008)

2.3.1.5. Dimensiones del monitoreo directivo

Las dimensiones del monitoreo docente están enfocadas en tres puntos: el acompañamiento que presenta como indicadores las estrategias, una asesoría continua y la asistencia técnica respectiva; la segunda dimensión corresponde al asesoramiento, que tiene como indicadores la orientación, la capacitación y el apoyo; por último, está la dimensión de la evaluación, que se encarga de la realización de visitas, de registrar los avances de las visitas y de informar la cultura evaluativa.

a) Dimensión 1: acompañamiento

Esta dimensión se orienta al proceso de brindar asesoramiento adecuadamente planificado y de manera permanente, teniendo en cuenta la realidad del docente que está siendo acompañado, y teniendo en cuenta el un

ambiente de respeto por los aprendizajes que sustentan la actuación pedagógica de los agentes que son partícipes de este proceso. Al respecto, el MINEDU (2016) menciona que el acompañamiento se debe entender como "una estrategia para la formación de docentes en servicio, la misma que se da en forma sistemática y permanente a través de una observación participante y en forma reflexiva" (p. 7).

Por su parte, (Vera, 2017) señala que el acompañamiento debe abarcar el 'acompañar' con la intención de asesorar de manera continua, en la cual un individuo o un equipo específico realiza un desdoblamiento de técnicas y actividades de ayuda técnica mediante la realización de inspecciones de apoyo, brindando asesoría de manera continua.

En la misma línea, (Vezub & Alliaud, 2012) sostienen que el acompañamiento es una estrategia para el adiestramiento de los docentes en función y que se realiza de manera sistemática y constante mediante la observación participante y de manera reflexiva. Se realiza el registro respectivo de toda la información para la orientación y el asesoramiento al docente que se está acompañando con tácticas para su preparación y cooperación mutua con respecto a los procedimientos pedagógicos, así como los didácticos, que se efectúen en el aula.

Asimismo, (García, 2012) opina que el acompañamiento "es un constructo compartido entre los sujetos. Y por esto, tanto los acompañantes como los acompañados, experimentan mejoras importantes en el ejercicio de su profesión y en la comprensión de sus responsabilidades ciudadanas" (p. 14).

Por su lado, (Martínez & González, 2010) señalan que el acompañamiento está orientado a brindar un asesoramiento con una debida planificación, acorde a la realidad del docente que es acompañado y que a su vez es permanente. El proceso se da a través de una interrelación cimentado en el respeto por los aprendizajes que orienten el accionar pedagógico.

En síntesis, se puede decir que la dimensión acompañamiento, es un proceso de mutuo aprendizaje entre el acompañante y el acompañado, ya que el primero, mediante estrategias y retroalimentaciones puede lograr un mejoramiento continuo en sus prácticas pedagógicas del acompañado. Asimismo, esta dimensión mide la capacidad que tiene el acompañante para generar cambios y mejoras positivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.

b) Dimensión 2: asesoramiento

Esta dimensión hace referencia a una tarea educativa de ayuda constante que concede el docente en el desarrollo de sus ejercicios del procedimiento pedagógico con la finalidad de solucionar los diversos problemas suscitados en la institución educativa, que se vinculan al proceso de recojo de información diagnostica para, de esta manera, montar un plan de soluciones a través de un trabajo colectivo en la formulación de objetivos y metas comunes.

Al respecto, (Crispín, 2018) indica que el asesoramiento tiene por objetivo la resolución de problemáticas concernientes al progreso del procedimiento de enseñanza y aprendizaje. Su propósito es proporcionar apoyo mutuo entre el directivo y el docente o al revés con la finalidad de la resolución de problemáticas pedagógicas, en la cual se creará situaciones propicias para la mejoría del aprendizaje de los educandos y así poder edificar un vínculo de trabajo cooperativo e igualitario.

Por su lado, (Bolívar & Romero, 2009) señalan que el asesoramiento se establece en instalaciones escolares para propiciar el avance organizativo de las instituciones educativas para así ayudar en las reformas y las transformaciones y controlar que los mismos, ciertamente, tienen lugar de modo que habían sido planificados. El asesoramiento se basa en una sistematización de procedimientos reflexivos sobre qué se realiza en las

instituciones educativas, en los cuales se analiza cuál es el modo más favorable de actuar y obtener al máximo la calidad educativa.

c) Dimensión 3: evaluación

La comunidad de estudios ha llegado a un consenso de que la evaluación del desempeño de los docentes no debe tener como propósito el control, el castigo o la exclusión, sino por el contrario, según (Chaparro, Romero, & Rincón, 2018), “debe favorecer el mejoramiento de los docentes al identificar las cualidades que conforman un buen maestro. La evaluación como forma de control, exclusión y vigilancia es desnaturalizada e inaceptable porque desfigura la profesionalización, capacitación y desempeño de los docentes” (p. 25).

Desde una mirada que considera a la evaluación formativa, la dimensión evaluación del monitoreo directivo es un proceso de apreciación de la práctica docente sobre las series de pruebas, que busca generar en los profesores, la autorreflexión de sus prácticas y que asuman parte de su nivel de responsabilidad ante una serie de exigencias de la calidad educativa, así como “identificación de las necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Chaparro, Romero, & Rincón, 2018, p. 25).

Por su parte, (Valdés, 2010) afirma que la evaluación de la práctica docente, “es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (p. 36).

Asimismo, (Caicedo, 2012) menciona que la evaluación es un discernimiento realizado por una información o un grupo de informaciones con relación a valores establecidos, como un componente útil para la política y la gestión de la educación. La evaluación requiere de un análisis científico del entorno e implica un razonamiento que debe resultar de las observaciones palpables asentadas en normativas lo más objetivo posibles. La evaluación es

una valoración sistemática sobre el cimiento de metodologías científicas, de la eficiencia y de las repercusiones concretas previstas o no de políticas educativas y del mismo sistema educativo.

En la misma línea, (Raygada, 2014) menciona que la evaluación es un procedimiento elemental en todas las demostraciones que el ser humano lleve a cabo. La evaluación se vuelve un instrumento de cambio de una nación; es la edificación de una colectividad, de los programas de vida y del albedrío en su accionar. Raygada, acota que la evaluación en el ámbito educativo es un procedimiento académico que presenta como finalidad establecer en qué dimensión se conseguirán las competencias que se instauraron de manera previa en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Esta definición plantea una idea más general de lo que implica la evaluación del monitoreo que realizan los directivos a los docentes que se encuentran bajo su jurisdicción.

En síntesis, se puede decir que la dimensión evaluación del monitoreo directivo es un proceso permanente que busca identificar las fortalezas y debilidades de las prácticas docentes y generar una reflexión crítica respecto de desempeño en las aulas.

Las dimensiones, al igual que los indicadores, se muestran a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 1. Dimensiones del monitoreo directivo

“DIMENSIONES	**INDICADORES**
Acompañamiento	- Estrategias - Asesoría continua - Asistencia técnica
Asesoramiento	- Orientación - Capacitación - Apoyo

Evaluación	- Realiza visitas - Registra el avance de las visitas - Informa la cultura evaluativa”

En la tabla se muestra las tres dimensiones del monitoreo directivo que se va tener en cuenta para esta investigación, además se muestran los indicadores que van a dar cuenta de los niveles de logro de cada dimensión.

2.3.2. El desempeño docente

2.3.2.1. Definición de Desempeño Docente

Existen diversas definiciones de Desempeño Docente, por ende, se va tomar aquellas que son más recientes y las más alineadas a nuestro sistema educativo, en este sentido, el (MINEDU, 2013) lo define como “el ejercicio observable de la persona que puede ser descrita, evaluada y expresa su competencia” (p. 13).

Por su parte, Estrada citado por (Atencio, 2019) define al Desempeño docente como “el cumplimiento del deber de una función, el cumplimiento de las obligaciones inherentes al oficio, el puesto o la profesión, de desempeñar, trabajar y participar satisfactoriamente en una actividad” (p. 26). Esta definición alude al cumplimiento de los deberes y obligaciones que tiene el profesional docente dentro de la institución educativa.

Haciendo una diferencia entre ambas definiciones, se puede notar que el MINEDU enfoca su definición no como el cumplimiento de una obligación o de un deber, sino como una actitud de la persona que es evaluada a través de sus competencias; esto es, hace un análisis teniendo como base las potencialidades únicas e inherentes de los docentes, porque no todos cuentan con las mismas capacidades y habilidades. Esto se puede confirmar mediante el desarrollo de actividades según las inteligencias múltiples.

En la misma línea, (Romero, 2014) afirma que el Desempeño Docente “tiene que ver con el cumplimiento de una responsabilidad o hacer aquello que estamos obligados a realizar de forma hábil y diestra” (p. 41). Además, el autor sostiene que:

> Tiene su expresión en la responsabilidad que desplegamos en el trabajo; involucra de forma intrínseca saberes, actitudes, habilidades y valores, que se hallan dentro de cada persona, los mismos que intervienen en la manera de actuar y afrontar circunstancias de la vida cotidiana y profesional. (Romero, 2014, p. 41)

En esta definición también considera al desempeño como el cumplimiento de un deber, para el cual se movilizan de manera intrínseca diversas capacidades, habilidades, actitudes y saberes, los cuales se encuentran dentro de cada individuo, que serán utilizados para afrontar diversas situaciones que se presenten en la vida profesional y personal de cada individuo.

Por su lado, la (UNESCO, 2015) afirma que el desempeño docentes es un proceso que implica movilizar capacidades en el ámbito profesionales, mostrar un gran nivel de disposición de la responsabilidad social, esto con la finalidad de “articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en gestión educativa, fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales” (p. 32). Los cuales van a permitir promover en los estudiantes los aprendizajes y desarrollar sus competencias y habilidades a lo largo de su vida.

En síntesis, se puede decir que el desempeño docente es un proceso que puede ser descrito y evaluado, para lo cual se necesita que el docente movilice diversos saberes, capacidades y habilidades, así como mostrar disposición personal y responsabilidad social, con el fin fortalecer una cultura democrática y el aprendizaje significativo en los estudiantes.

2.3.2.2. Evaluación del Desempeño docente

El creciente interés por mejorar la calidad de la Educación básica, hace que se evalúen todos los factores intervinientes, dentro de los cuales un elemento fundamental es el desempeño de los docentes.

Comúnmente, la evaluación del desempeño docente está orientada a los resultados; sin embargo, en una institución que se promueve y orienta el desarrollo de la calidad, la evaluación debe también orientarse hacia el proceso, para la recopilación de información sobre los factores que influyen en los resultados, con la finalidad de implementar acciones de mejoramiento eficaces.

Al respecto, la (Unesco, 2007) señala que la evaluación docente está orientada fundamentalmente a cerciorarse de que el educador ha conseguido los criterios estándares, lo que correspondería un atributo sumativo. La evaluación docente se complementa con la finalidad principal de auxiliar al educador en el mejoramiento de su accionar educativo, localizando sus logros y problemáticas, puntos de vista que coincidirá con la evaluación de formación para su progreso profesional. Señala, además, que la evaluación docente es el método que se encarga de la medición destinado a los profesionales del sector educativo que abordan la de la docencia de aula de clases. Dicho instrumento presenta la particularidad de ser formativo, encaminado a la mejora pedagógica de los educadores y a la promoción de su desarrollo profesional de manera continua.

Por su parte, Chiavenato, citado por (Mairena, 2015) manifiesta que la evaluación que muestra el desempeño docente es “un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en su cargo, y de su potencial del desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el estatus del algún objeto o persona” (p. 42). En este caso, el individuo viene a ser el docente que va ser evaluado, esta

evaluación se va desarrollar en el marco de una evaluación formativa, es decir, no solo se va centrar en los resultados, sino en todo el proceso.

También se puede afirmar que evaluar a los docentes no está vinculado a una proyección en él sobre alguna deficiencia o alguna limitación que pueda presentar en el sector educativo vigente, sino por el contrario, se trata de asumir una proyección distinta en el cual esté vinculado a un entorno novedoso y que genere una reflexión de modo compartido para así optimizar y brindar entornos concretos de progreso profesional de los docentes, de generar culturas novedosas en las entidades educativas.

Es por ello que se puede afirmar que la evaluación docente consiste en un juicio de valor que necesita de referentes o criterios objetivos que permitan analizar la realidad plena del desempeño docente.

Por su lado, (Fernández, 2007) menciona que, pese a lo señalado en líneas anteriores, no se debe dicotomizar la evaluación en subjetiva y objetiva, lo que realmente debe importar es obtener una valorización que no sea ajena a la parte subjetiva y compleja de tal proceso, de la misma manera que aborde una serie de mecanismos cada vez más objetivos.

Por su parte, (Alvarado, 2006) opina que el desempeño de un docente no solo debe estar vinculado a la observación y evaluación, sino que se debe tener en cuenta a la emisión de un entendimiento asociado a la selección que este actor realice de las soluciones de modo alternativo.

Se puede afirmar que todas las formas de evaluación vinculadas al desempeño docente presentan dos propósitos fundamentales:

Mejora y aseguramiento de la calidad.

- Brindar las informaciones del caso para la toma de decisiones con respecto al docente para un incremento de sueldo, una promoción, etc.

- El primer punto se enfoca en una evaluación de carácter formativo y el segundo punto a una evaluación de carácter sumativa.

Es relevante indicar que la organización de un método evaluativo de carácter educativo es primordial para así llegar a una adecuada evaluación sobre los aprendizajes que reciben los estudiantes del mismo modo que los docentes y su metodología e instrumentos afines. En este sentido, (Martínez & Blanco, 2010) señalan que el impulsar la incorporación de los variados esmeros de evaluación existentes en un verídico sistema nacional de evaluación educativa, disminuyendo la cantidad de pruebas y evadiendo duplicidades superfluas, no como una organización novedosa sino como una cadena de competencias con una norma elemental general e instrumentos eficaces de acoplamiento y vigilancia de calidad.

En síntesis, puede decirse que la evaluación que permite calificar el desempeño docente es una serie de actividades continuo a través del cual se recoge datos o información trascendental, de manera planificada, estructurada e intencional, con el objetivo de establecer mejoras de la práctica docente y por lo que el proceso de mejora de la calidad de los aprendizajes desde un punto de vista general tiene una repercusión sustancial en la calidad educación.

2.3.3. El monitoreo directivo

2.3.3.1. La evaluación y el monitoreo docente

Para poder determinar si el monitoreo directivo está funcionando, es necesario que se evalúe el proceso, de esta manera, se podrán hacer reajustes de acuerdo a las necesidades de los monitoreados. En este sentido, (Mairena, 2015) menciona que la labor del monitoreo no se debe prestar a algo fortuito, ocasional e ideado, sino que debe considerarse como un ejercicio planificado y ser llevado sistemáticamente, de manera unitaria y constante en el transcurso de la labor, en periodos sucesivos o

interrelacionados. Muchos investigadores indican que el monitoreo se desarrolla en un planeamiento, en un seguimiento y en un control respectivo.

Según (Ivancevich, 2008), las etapas del monitoreo se deben dar de la siguiente manera:

a) **Etapa de la planificación:** En esta etapa es donde los gestores examinan sus ambientes tanto internos como externos, se manifiestan interrogantes y manifiestan su propósito y sus objetivos. La planificación, según (Ivancevich, 2008) "se refiere al conjunto de actividades mediante las cuales se fijan los objetivos y se determinan las líneas de acción más apropiadas para alcanzarlos" (p. 55). Además, el autor menciona que el monitoreo debe ser real, esto es, debe ser posible y flexible, con el fin de que se pueda adaptar a los diferentes contextos y las nuevas necesidades que vayan surgiendo y a los cambios que se generen durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

b) **Etapa de implementación:** Esta es la etapa que se ha destinado para la preparación de instrumentos que van a servir para el recojo de información y la gestión de recursos. Además, en esta etapa se desarrollan todas las tareas o actividades que se han programado en la etapa anterior y, en donde se realizan los cambios o configuraciones que corresponden en virtud de la realidad y el contexto educativo. Frente a esto, (Ivancevich, 2008) indica que, antes de que se ejecuten las acciones de monitoreo en el campo, es esencial que se propicien ambientes para las capacitaciones y para el fortalecimiento profesional de los monitores pedagógicos en torno al plan de supervisión, con el fin de que "se unifiquen criterios conceptuales y procedimentales del monitoreo y, de esta manera, reducir al máximo los riesgos de distorsionar la información frente a los sujetos que son supervisados al momento de la intervención" (p.

55). Para lo cual, es importante que se planifiquen talleres u otros eventos académicos con el equipo de monitoreo necesarios.

c) **Etapa de ejecución:** en esta etapa (Ivancevich, 2008) menciona que corresponde a una intervención en el terreno donde se destinan las labores de la inspección de acorde a los propósitos previstos en la planificación específica que tienen que ver con la etapa de recojo de datos primarios o secundarios a través de un accionar de verificación o monitoreo, según competa; con el auxilio técnico a través del acompañamiento pedagógico cuyo instrumento elemental será el diálogo y las jornadas de asesoría colectiva; con el procesamiento, análisis e interpretación de datos recopilados; con la síntesis de los efectos en una exposición analizadas e interpretadas debidamente.

d) Etapa de comunicación de resultados: Esta etapa constituye la parte fundamental del monitoreo. Dicho de otra manera, en últimos términos, la función del monitoreo pedagógico es la comunicación, "muchos directivos insisten en la comunicación de puertas abiertas como medio para mejorar la eficiencia de este procedimiento, el objetivo es mejorar continuamente el desempeño de los docentes y, por ende, mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes" (Ivancevich, 2008, p. 56). Para dicho propósito, comunicar o informar los resultados a los docentes que han sido monitoreados, permite corregir y neutralizar las debilidades y potenciar las fortalezas. Asimismo**,** (Ivancevich, 2008) señala que esta etapa tiene la consigna de sostener una interacción fluida entre los ejecutantes educativos, particularmente para los educadores monitoreados de las instituciones educativas, la comunicación es de mucha preeminencia.

e) Etapa de evaluación: Esta etapa es importante porque permite actuar sobre las dificultades y tomar mejores decisiones; por lo

tanto, el monitoreo pedagógico, necesita ser estimado en sí mismo y en todas sus facetas previas. Una evaluación encara los propósitos con los objetivos conseguidos según lo procedido en una etapa determinada. (Ivancevich, 2008) indica que todas las etapas que se han señalado previamente, son interdependientes, esto es, dependen una de la otra y no se pueden ver de manera aislada

2.3.3.2. Dominios del desempeño docente

El Marco del Buen Desempeño Docente (2014) fue planteado por el Estado Peruano por medio del Ministerio de Educación con la finalidad de lograr la revaloración profesional docente. Se ha planteado mediante dominios, competencias y desempeños donde se plasma el conjunto de actividades, acciones y desenvolvimiento en general que debe realizar un docente para ser considerado como un docente con buen desempeño, definiéndose estos según la siguiente imagen:

Figura 5

Elementos del Marco del Buen Desempeño Docente

Fuente. Ministerio de Educación del Perú, 2014.

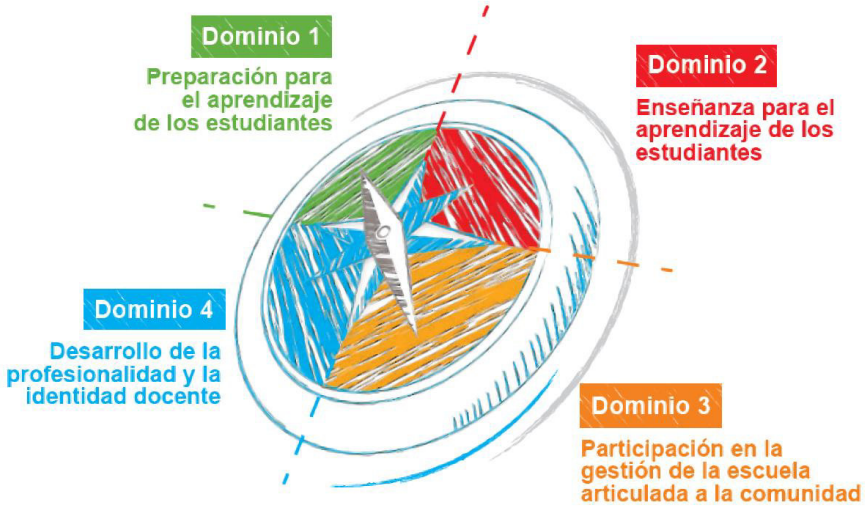
Desde el año 2013, en el Perú se ha ido implementado la definición del Buen Desempeño Docente como parte de la implementación de políticas orientadas a la construcción y fortalecimiento de una profesión docente en actividad que tenga un prestigio y reconocimiento social. Más que una forma de pensar sobre la acción de los docentes de tal manera que se permita la superación de esta profesión así también como su desenvolvimiento en la sociedad, contribuyendo al desarrollo de la equidad y mejorando el aprendizaje de los estudiantes. El marco del buen desempeño docente se debe desarrollar sobre un contexto de deliberación sobre cómo seguir el proceso de enseñanza en la educación básica. Tiene que ver con una actividad relevante enfocada en la enseñanza y en la ocupación docente con respecto a un tema público de enorme significación para el bien en general.

El marco del buen desempeño está conformado por dominios son 4 que agrupan 9 competencias, estas competencias agrupan 40 desempeños.

En este apartado se estudiará los dominios de los cuales se hará una introducción:

Figura 6

Los cuatro dominios extraídos



Fuente. Ministerio de Educación del Perú (2014)

a) Dominio 1: preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Aborda la planificación vinculada al trabajo en el salón de clase por medio de lo siguiente:

- Elaboración del programa de manera curricular.
- Elaboración de las unidades de carácter didáctico.
- Elaboración de las sesiones enfocadas en el aprendizaje

El Marco de Buen Desempeño Docente (2014) señala que la construcción de estos elementos se debe hacer teniendo en cuenta las características sociales psicológicas, sociales y culturales. Para este dominio se toman en cuenta las siguientes competencias.

- **Competencia 1:** Enfocado en conocer y entender las particularidades de todos sus estudiantes y sus entornos, los tratados disciplinares que instruye, los puntos de vista y los procedimientos pedagógicos, con el objetivo de impulsar capacidades de elevado nivel y su preparación de manera integral.
- **Competencia 2:** tiene que ver con la planificación de la instrucción de manera colegiada, en el cual se quiere garantizar la relación entre los aprendizajes que se desea conseguir en los educandos, el procedimiento pedagógico, la utilización de recursos libre y la valorización, en un programa curricular en constante revisión.

b) Dominio 2: enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Tiene que ver con la dirección del procedimiento de enseñanza en el aula valorando la diversidad de los estudiantes para lo cual se tiene en cuenta los siguientes puntos:

- “Un buen desarrollo de un clima favorable al aprendizaje” (MINEDU, 2014).
- “El manejo de los contenidos.” (MINEDU, 2014)
- “La motivación permanente de sus estudiantes” (MINEDU, 2014).
- “El desarrollo de diversas estrategias metodológicas” (MINEDU, 2014).
- “Estrategias de evaluación” (MINEDU, 2014).
- “La utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes” (MINEDU, 2014)

En este dominio se tiene en cuenta las siguientes competencias, según (MINEDU, 2014):

- **Competencia 3:** permite la creación de un ambiente adecuado para la instrucción, la relación democrática y la experiencia de la variedad en todas las manifestaciones, con la intención de capacitar ciudadanos que sean críticos e interculturales.

- **Competencia 4:** maneja el procedimiento de la instrucción con los temas disciplinares y la utilización de tácticas y medios apropiados para que los educandos asimilen de modo reflexivo y crítico lo que tiene que ver con la respuesta de problemáticas vinculadas con sus vivencias, provechos y entornos culturales.

- **Competencia 5:** valora de manera constante el adiestramiento conforme a los propósitos de la institución que se han pronosticado para tomar determinaciones y responder a los educandos y a la colectividad educativa, teniendo en cuenta las desigualdades particulares y los entornos culturales.

c) Dominio 3: participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Este dominio está vinculado con la participación en la administración en el sector educativo de la escuela o la red de instituciones educativas desde una perspectiva de índole democrático la cual consta en el cumplimiento de los siguientes puntos:

- “Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa” (MINEDU, 2014).
- “La participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional” (MINEDU, 2014) .
- “La contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Valoración y respeto a la comunidad y sus características” (MINEDU, 2014).
- “La corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes” (MINEDU, 2014).

En cuanto a este punto, se tiene en cuenta las siguientes competencias:

- **Competencia 6:** interviene de manera activa, con una postura democrática, incisiva y cooperativa, en la administración de la entidad educativa, colaborando en la edificación y mejoría constante del Proyecto Educativo Institucional (PEI) para así generar aprendizajes de calidad y una educación con las mismas características.

- **Competencia 7:** instaura vínculos de respeto, cooperación y responsabilidad con las familias, la colectividad y otras entidades del Estado y la comunidad civil; emplea sus conocimientos e instrumentos en los procedimientos educativos y da cuenta del producto.

d) Dominio 4: desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Está vinculado al proceso y a las prácticas que determinan la configuración y desarrollo de la comunidad profesional de profesores, lo que implica:

- “Reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica” (MINEDU, 2014)
- “Reflexiona sobre la práctica de sus colegas” (MINEDU, 2014)
- “El trabajo en grupos” (MINEDU, 2014)
- “La colaboración con sus pares” (MINEDU, 2014)
- “Su participación en actividades de desarrollo profesional” (MINEDU, 2014).
- “Responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje” (MINEDU, 2014).
- “El manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional” (MINEDU, 2014).

Para este componente tiene en cuenta las siguientes competencias:

- **Competencia 8:** medita sobre la praxis y la vivencia institucional y avanza procedimiento de aprendizaje constante de manera particular y grupal, para edificar y asegurar su personalidad y obligación profesional.

- **Competencia 9:** desempeña su carrera desde una moral de admiración de los derechos elementales de los individuos, evidenciando probidad, equidad, obligación y responsabilidad y una conducta con su labor social.

En el presente trabajo solo se mostrará las competencias seleccionadas en cada dominio las cuales son los siguientes:

Tabla 2

Competencias seleccionadas

DIMENSIÓN (DOMINIO)	COMPETENCIA
"Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y el monitoreo, en una programación curricular en permanente revisión.
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional."

Fuente. Ministerio de Educación (2014)

Suele entenderse que la actuación y desarrollo profesional docente van de la mano, sin embargo, esto no es siempre así. Normalmente se asume que a mejor desarrollo profesional se tendrá un mejor desempeño, esta es la forma de pensar del Estado y esto es natural, los cual es correcto, sin embargo, esto no debe culminar allí. Cuando hay un buen desempeño no se debe olvidar al docente ni olvidar que es un profesional que necesita desarrollarse en todos los ámbitos: profesional, económico y personal.

2.3.4. Rúbricas para la evaluación docente

Continuando con el desarrollo teórico de la investigación, en este acápite se abordan los criterios a tener en cuenta al momento de la evaluación docente. Para cumplir dicho cometido, se utilizarán como base las rúbricas de

observación de aula para la evaluación docente establecidas por el (Ministerio de Educación del Perú, 2017).

Cabe mencionar que, para efectos del manual establecido por el MINEDU, el término aula no hace referencia de manera única al salón de clase, sino que lo hace de manera general a los ambientes educativos en los que el profesor y los estudiantes puedan interactuar en entornos como por ejemplo en el patio, en los laboratorios o talleres, es decir, el lugar al cual se visitará durante una labor de campo, etc.

Asimismo, dicho organismo ha establecido 6 desempeños a considerarse en el momento de la evaluación que incluyen aspectos que se pueden evidenciar en las aulas, vinculados al dominio. Estos son:

a) **Involucra de manera activa a los educandos en el procedimiento de aprendizaje:** consiste en evaluar la capacidad del docente para implicar a los educandos en la construcción y crecimiento de sus aprendizajes, de modo que se inserten y participen de manera activa en los ejercicios que se desarrollan durante las sesiones de aprendizaje. Se aprecia, además, que los educandos deben entender el sentido, la importancia y/o uso de lo que asimilan, esto puede ser el mayor motivador intrínseco en el procedimiento de aprendizaje.

b) **Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje:** consiste en valorar la capacidad de los educadores para administrar adecuadamente el tiempo de cada una de las sesiones, de tal modo que se aproveche el mayor tiempo posible para el progreso y potenciación de los aprendizajes. Asimismo, se valora la fluidez y efectividad con que el educador maniobra los intervalos entre una tarea y otra, las interrupciones y las acciones auxiliares.

   Para asignar un puntaje con esta rúbrica, se tiene que anotar, en el momento donde se observa se inicia los primeros minutos de la sesión

donde los alumnos aún no están en el momento cumbre, es donde los estudiantes aplican sus curiosidades o se incentiva a la futura actividad, también se puede usar al momento donde se registra la calificación; es de necesidad tener en cuenta aquellos momentos de la sesión donde se hizo cambios o transición, momentos donde se interrumpe y momentos donde no se tomó en cuenta en la planificación.

c) Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico: se valora si el educador estimula el desarrollo de destrezas, habilidades, capacidades y el desarrollo del pensamiento de orden superior. Además, se valora si el docente tiene la capacidad de proponer actividades que estimulen la creatividad mediante de productos o ideas propias, la comprensión de conceptos, estableciendo vínculos conceptuales y el desarrollo de estrategias.

d) **Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza:** en este punto se valora la calidad del acompañamiento que realiza el docente en el proceso de construcción de los aprendizajes de sus estudiantes, las medidas que adopta y las decisiones que toma durante la sesión para brindar retroalimentación pertinente. En este punto, también se valora el seguimiento que hace el docente a las necesidades y logros esperados de los estudiantes durante el desarrollo de la sesión. Así como la calidad de la retroalimentación que brinda a los educandos, es decir si es una retroalimentación básica, descriptiva o una retroalimentación por descubrimiento, esta última es la más idónea.

e) Propicia un ambiente de respeto y proximidad: se evalúa la capacidad del docente para generar un ambiente donde todos se respeten y se sientas seguros de participar o manifestar sus ideas. Si el docente mantiene un trato respetuoso y propicia que todos se respeten entre sí. Además, se valora si el docente muestra empatía con

los problemas y necesidades tanto físicas como afectivas de los estudiantes, la afabilidad y calidez que tiene con ellos.

f) **Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes:** se evalúa la conducta y las acciones del docente para regular de manera positiva, la conducta de los estudiantes, brindando modelos favorables para ellos y aportando al progreso y la mejora de la autorregulación del comportamiento en búsqueda de una convivencia adecuada. Adicionalmente, se busca valorar en la medida de la que las posibilidades si la conducta o normativas de convivencia son transparentes para los educandos y, por ende, sean respetadas en las aulas.

2.3.5. El desarrollo docente por medio de la evaluación

Como es sabido, la evaluación es un proceso que se realiza con la finalidad de que el evaluado vaya mejorando paulatinamente, no para ser sancionado o descalificado, por ende, lo docentes deben tener presente en qué y cómo van a ser evaluados. Al respecto, (Estrada, 2008) aborda el desarrollo docente por medio de la evaluación mencionando que hay un acuerdo en tener presente que es un procedimiento de valor donde se puede acercar al desempeño docente, estableciendo las características personales y de un nivel alto de profesionalidad, que permiten la potenciación de estrategias adecuadas de preparación para los docentes. Dentro de este ámbito de ideologías, se marcan posibles objetivos, en la realización de la valoración del desempeño docente dentro del entorno educativo. Lo que figura es la mejora constante de la entidad educativa y del procedimiento de enseñanza en las aulas de clases, cuando se consiga constituir de manera eficaz la evaluación del desempeño del docente con la mejoría del establecimiento educativo se podrá favorecer una eficiencia en el desarrollo individual del docente, asociado significativamente al rendimiento académico de los estudiantes.

La evaluación permite tener un resultado, el cual permitirá elaborar un perfil deseado del docente, que estén de acuerdo con los propósitos de la IE, donde se considera objetivo el propio desarrollo individual para docentes como elemento importante para la acción educativa; es decir, los propósitos de la entidad educativa, se transforman en perspectivas y objetivos del desarrollo de manera personal del maestro.

Bajo esta óptica,(Cerisola & Paéz, 2013) manifiestan que, cuando un profesional no tiene la capacidad de identificar o brindar una respuesta a una problemática planteada, no se siente satisfecho con su propias acciones de formación, así pues, formación del profesional docente debe ser competentemente adecuada, pertinente y relacionada con la realidad, de manera tal que, ese sujeto tenga la capacidad de responder a los requerimientos de la misma, de acuerdo a los diversas funciones que ,como educador le corresponde. Dicha satisfacción está enteramente vinculada con la conveniencia del plan de estudios y direccionado en los propósitos de los programas.

Asimismo, se afirma que el desarrollo personal y profesional de los educadores, se favorecerá al momento que el docente asuma como sus propios objetivos, los fines de la entidad educativa donde labora, es decir, que asuma como suyos los propósitos de la institución educativa. De la misma manera, debe asumir como suyo la eficiencia de la misma institución pues de ese modo también se favorecerá él. De esa manera crecerá profesionalmente y también crecerá de manera personal.

En la misma línea, (Estrada, 2008), menciona que el progreso del docente a través de la evaluación, tiene que ver con el uso de un sistema de evaluación como una labor de indagación con la capacidad de construir un diagnóstico de la labor de los docentes, para ayudar en el desarrollo y progreso del desempeño docente, tal y como se manifiesta en la realidad. Para ello se plantea no brindar juicios valorativos, sino, realizar una

descripción de lo que existe y acontece en la cotidianidad del procedimiento de enseñanza.

2.4. Glosario de términos

2.4.1. Director

El término director viene de dirigir, lo cual significa encabezar o guiar a un conjunto o grupo de sujetos. Al respecto, (Escamilla, 2016) menciona que el director es aquella persona que se encarga de que dirigir, planificar, coordinar y controlar las actividades que se realizan tanto en el ámbito académico como administrativo. Asimismo, se encarga de evaluar la labor que desempeñan los docentes que forman parte de una institución educativa.

2.4.2. Desempeño

El desempeño significa cumplir una determinada función, desarrollar o dedicarse a una tarea específica. Esta acción también se puede vincular a la representación de un rol o papel.

2.4.3. Docente

Es aquella persona dedicada a la enseñanza de los estudiantes, capaz de conocer sus necesidades tanto físicas, emocionales o psicológicas de cada uno en el salón de clases. Es aquel que facilita el aprendizaje significativo, colaborativo y permite que los estudiantes puedan despertar un interés en el aula y en la materia.

2.4.4. Desempeño docente

Es un proceso que puede ser descrito y evaluado, para lo cual se necesita que el docente movilice diversos saberes, capacidades y habilidades, así como mostrar disposición personal y responsabilidad social, con el fin

fortalecer una cultura democrática y el aprendizaje significativo en los estudiantes.

2.4.5. Evaluación

La evaluación es un proceso sistemático de recolección y utilización datos sobre el desarrollo de competencias, habilidades, las actitudes y las creencias con la finalidad de determinar si se están cumplimiento los objetivos previstos en una planificación. Respecto a esto, (Cerisola & Paéz, 2013) manifiestan que la evaluación es un proceso de valoración y apreciación del logro de objetivos. En el ámbito educativo, tiene como finalidad principal el establecer los aspectos positivos y negativos de los evaluados es aras de una mejora constante.

2.4.6. Líder

Es una persona que posee un conjunto de habilidades gerenciales o directivas para poder influir en la manera y forma se ser y actuar de una persona o grupo de personas. Tiene la capacidad de que un individuo o cierto grupo trabaje con ímpetu o entusiasmo en el logro y consecución de metas y objetivos. Al respecto, (Freire & Miranda, 2014) afirma que un líder “es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Es el sujeto que ejerce influencia sobre las personas, lo que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común” (p. 28).

2.4.7. Monitoreo

El monitoreo es un proceso que consiste en la recolección de información acerca del desarrollo de las actividades didácticas y pedagógicas que realiza el docente; esta información analizada es utilizada posterior y adecuada toma de decisiones. También se puede definir como “un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades

programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo" (Rodríguez, 2017, p. 34).

2.4.8. Monitoreo directivo

Es un proceso que se realiza de manera intencionada y sistemática que permite recoger y analizar información valiosa que va a servir para optimizar las actividades pedagógicas de los docentes. Es un proceso que está presente y forma parte de la praxis profesional de los maestros, donde tiene cabida la observación directa, la retroalimentación, la discusión y el análisis crítico-reflexivo y creativo del desempeño de los docentes en las aulas de clases y la forma cómo esto repercute en el aprendizaje de sus estudiantes.

2.4.9. Pedagogía

En términos generales, la pedagogía es una ciencia de carácter social e interdisciplinaria que se enfoca en investigar y reflexionar acerca de las teorías de la educación en las diversas etapas a lo largo de la vida, no solo en la infancia o adolescencia. Esta ciencia se alimenta de los diversos conocimientos que provienen de la historia, sociología, antropología, psicología, filosofía y política. Al respecto, (Pacheco A., 2016) sostiene que la pedagogía "es el conjunto de los saberes que están orientados hacia la educación, entendida como un fenómeno que pertenece intrínsecamente a la especie humana y que se desarrolla de manera social" (p. 56).

2.4.10. Rúbrica

En términos generales, la rúbrica es un valioso instrumento de evaluación que permite determinar el nivel de logro de competencias tanto de los docentes como de los estudiantes. Además, son guías específicas que permiten la valoración de los aprendizajes y productos realizados. Están estructuradas en forma de tablas que desglosan los niveles de desempeño de los estudiantes o docentes en un aspecto determinado, con criterios

específicos sobre rendimiento. Asimismo, indican el nivel de logro de los objetivos del currículo y las expectativas que tienen los docentes.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de las variables

3.1.1. Identificación de las variables

Las variables para la presente investigación son las siguientes:

Tabla 1

Tabla de identificación de variables

NOMBRE	DEFINICIÓN	TIPO	ESCALA DE MEDICIÓN
X: Monitoreo directivo	Se entiende como la acción que realiza el director de una institución y cuya finalidad es guiar procedimientos técnicos, desarrollar habilidades y mantener una sensibilidad mediante las relaciones humanas.	Cuantitativo	De intervalo
Y: Desempeño docente.	Se entiende como la calificación de los directivos respecto de la actividad docente en el aula según las rúbricas.	Cuantitativo	De intervalo

3.1.2. Tablas de Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables X

"VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Monitoreo directivo	- Acompañamiento	- Estrategias - Asesoría continua - Asistencia técnica	- 1, 2 y 3 - 4, 5 y 6 - 7, 8, 9 y 10
	- Asesoramiento	- Orientación - Capacitación - Apoyo	- 11, 12 y 13 - 14, 15, 16 y 17 - 18, 19 y 20
	- Evaluación	- Realiza visitas - Registra el avance de las visitas - Informa la cultura evaluativa	- 21, 22 y 23 - 24, 25 y 26 - 27, 28, 29 y 30"

Tabla 3

Operacionalización de la variable Y

VARIABLE	DIMENSIÓN (DOMINIO)	COMPETENCIA	PUNTAJE
Desempeño docente	"Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y el monitoreo, en una programación curricular en permanente revisión.	[0-20]
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de	

	problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional".

Fuente. Ministerio de Educación del Perú, (2015)

3.2. Metodología de la investigación

El diseño que se trabaja en la presente investigación es denominada no experimental, el diseño también es correlacional de corte transversal, el presente trabajo establece las variables con escalas de medición ordinal y de intervalo. Se analizarán las variables "monitoreo directivo" y "desempeño docente" mediante la estadística descriptiva y correlacional.

Se considera que el trabajo de investigación sigue un tipo descriptivo "correlacional, utilizando el modelo de regresión lineal simple Rho de Spearman; por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación que existe entre" (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016) "monitoreo directivo" y "desempeño docente".

$$M = Ox - Oy$$

"Donde:

- M = Muestra
- O = Relación
- X = Monitoreo directivo.

- Y = Desempeño docente" (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

3.3. Población y muestra

3.3.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis para la presente investigación es un profesor de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

3.3.2. Población de estudio

La población del presente estudio está conformada por el conjunto de los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

Tabla 4

Población

"Código del local	IE	Número de docentes
332655	0005	15
332924	2001 SANTA ROSA DE LIMA	50
332938	2002 VIRGEN MARIA DEL ROSARIO	52
333075	2026 SAN DIEGO	51
333481	3093	14
333532	2073 JOSE OLAYA BALANDRA	33
776647	LAS ABEJITAS	2
778566	MI NUEVO AMANECER	2
	Total	219

Los datos expuestos en Tabla 4 fueron extraídos de la página web ESCALE que es el Portal de la Unidad de Estadística Educativa del Ministerio de Educación del Perú (ESTADO PERUANO, 2019).

3.3.3. Caracterización de la muestra

La muestra se caracterizó con los siguientes indicadores:

- Docentes de instituciones educativas públicas.
- Docentes de la REI 16 de la UGEL N^0 02.
- Docentes en ejercicio en el año 2019.
- Se ha seguido un tamaño muestral siguiendo la fórmula estadística (Figura 7).

Los profesores de considerados dentro de la presente investigación pertenecen únicamente a instituciones educativas públicas (no particulares), de primaria o secundaria (no inicial), con gestión directa (no convenio), escolarizadas, no se consideraron las IIEE técnicas, alternativas, de educación u otras.

3.3.4. Tamaño y selección de muestra

La selección de la muestra fue aleatoria, es decir, a partir de grupo de instituciones educativas de la REI de la UGEL 02, se ha seleccionado al azar un conjunto de instituciones educativas en cada institución educativa al azar, estableciendo de esta manera la muestra que ha quedado caracterizada y seleccionada.

Para el cálculo de la muestra se realizó siguiendo la siguiente fórmula (Inga & Torres, 2001):

Figura 7

Ecuación de cálculo de la muestra

$$n = \frac{NxZ_{\alpha}^{2}xPxQ}{d^{2}x(N-1)+Z_{\alpha}^{2}xPxQ}$$

"En donde:

- N = tamaño de la población.
- Z_{α} = nivel de confianza.
- P = probabilidad de éxito, o proporción esperada.
- Q = probabilidad de fracaso.
- d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)" (Inga & Torres, 2001).

Se tomarán los siguientes datos:

Tabla 5

Datos para obtención de la muestra

"CÁLCULO DE TAMAÑO DE MUESTRA	
Población (N)	219
Z_{α} (95%)	1.96
P	0.04
Q	0.5
d	0.5
Tamaño de la muestra (n)	160.653529"

Fuente. Inga & Torres (2001)

La muestra es el subconjunto conformado por 160 profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 de una población de 219 docentes, con una confiabilidad del 95% y un error de 4%.

3.4. Procesamiento de datos

Para la medición de los datos se consideran las escalas de medición de las variables, la indización será de la siguiente manera:

a) Monitoreo directivo

Tabla 6

Índices de la variable X

"CATEGORÍA	VARIABLE	DIMENSIÓN
Muy bajo	[0 ; 30>	[0 ; 10>
Bajo	[30 ; 60>	[10 ; 20>
Medio	[60 ; 90>	[20 ; 30>
Alto	[90 ; 120>	[30 ; 40>
Muy alto	[120 ; 150]	[40 ; 50]"

b) Desempeño docente

Tabla 7

Índices de la variable Y

"CATEGORÍA	VARIABLE	DIMENSIÓN
Muy bajo	[0 ; 16>	[0 ; 4>
Bajo	[16 ; 32>	[4 ; 8>
Medio	[32 ; 48>	[8 ; 12>
Alto	[48 ; 64>	[12 ; 16>
Muy alto	[64 ; 80]	[16 ; 20]"

Los índices muestran las categorías en las que fueron agrupados las distribuciones de las variables y las dimensiones. El puntaje máximo por cada variable queda establecido de la siguiente manera:

Tabla 8

Puntaje máximo por dimensión

	"VARIABLE	NÚMERO DE DIMENSIONES	PUNTAJE MÁXIMO
VARIABLE	X: Monitoreo directivo	X_1: - Acompañamiento	50
		X_2: Asesoramiento	50
		X_3: Evaluación	50
		TOTAL	**150**
VARIABLE	Y: Desempeño docente	Y_1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	20
		Y_2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	20
		Y_3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	20
		Y_4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	20
		TOTAL	**80"**

3.5. Instrumento de recolección de datos

Los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 9

Instrumento de recolección de datos

“VARIABLE	INSTRUMENTO	ÍTEM	EVALUADOR
Desempeño docente	Ficha de recolección de datos	4	Directivo
Monitoreo directivo	Encuesta	30	Investigador”

El instrumento de recolección de datos se aplica a 160 profesores de manera aleatoria, a cada docente se le pide que respondan a la encuesta del monitoreo directivo, a continuación, se le pide al director llenar la ficha para la recolección de información sobre el docente evaluado para mantener la misma unidad de análisis con respecto a los datos de las variables.

Se considera que la validez es la determinación de la capacidad que tienen los instrumentos de recolección de datos (IRD) para medir los valores que adquiere la variable, con esta finalidad es que se ha solicitado a tres expertos, de gran recorrido científico en el campo educativo, prolijo en publicaciones académicas. A ellos se les solicitó revisar los instrumentos de la investigación, la ficha de validación donde se determinaron los indicadores respectivos.

El resumen de los tres expertos se presenta a continuación.

Tabla 10

Resumen de validación del IRD

“NÚMERO DEL JUEZ	**NOMBR**	**VEREDICTO**	**OBSERVACIÓN**
1	Mg. Juan Carlos Cabrejos Ramos	Aplicable	
2	Dr. Adán Estela Estela	Aplicable	
3	Dr. Feddy Humani Arredondo	Aplicable	
4	Mg. Carlos Giles Abarca	Aplicable”	

Para determinar la confiabilidad se hará por medio de un parámetro de consistencia interna que es el Alfa de Cronbach, al hacer el análisis con el software SPSS se muestran los siguientes datos.

Tabla 11

Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Variable	**"Estadísticas de confiabilidad**	
	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Monitoreo directivo	0.846	30
Desempeño docente	0.854	4"

El instrumento consta de dos partes para ambas variables, estos instrumentos de recolección de datos tienen una validación que fue sometida a juicio de tres jueces expertos y la confiabilidad por medio del coeficiente Alfa de Cronbach el cual alcanza los valores y lo cual indica que ambos instrumentos son válidos y confiables. Por todo eso se puede decir que los instrumentos de recolección de datos han quedado aptos para su aplicación a la muestra elegida.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y RESULTADO

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos

En el presente apartado se mostrará las características descriptivas más importantes de las variables en estudio, este mismo análisis se hace a sus dimensiones que por medio del procesamiento de agrupación y extracción de parámetros mediante la utilización del software IBMSPSS-26.

4.1.1. Análisis general de los datos

a) Monitoreo directivo (X)

Tabla 12

Estadísticos de "Monitoreo directivo (X)"

"Estadísticos		
X: Monitoreo directivo		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		46,72
Mediana		40,00
Moda		15
Desv. Desviación		32,336
Varianza		1045,612
Asimetría		1,329
Error estándar de asimetría		,192
Curtosis		1,053
Error estándar de curtosis		,381
Rango		130
Mínimo		15
Máximo		145
Suma		7475
Percentiles	25	25,00
	50	40,00
	75	60,00"

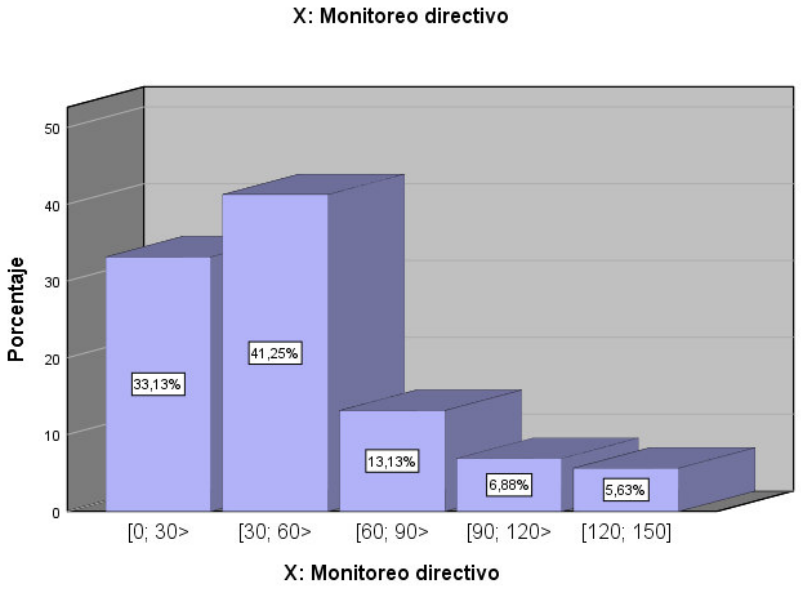
Tabla 13

Frecuencias de "Monitoreo directivo (X)"

"X: Monitoreo directivo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[0; 30>	53	33,1	33,1	33,1
	[30; 60>	66	41,3	41,3	74,4
	[60; 90>	21	13,1	13,1	87,5
	[90; 120>	11	6,9	6,9	94,4
	[120; 150]	9	5,6	5,6	100,0
	Total	160	100,0	100,0"	

Figura 8

"Histograma monitoreo directivo (X)"



En las Tablas 12 y 13 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en "Monitoreo directivo (X)" establecido así que un 41% posee un desarrollo es ubicado en sección [30; 60] que es el nivel bajo, seguido de un 33.13% en el intervalo [0; 30> que corresponde con un desarrollo muy bajo y que solo un 5.6% tiene un desarrollo de [120; 150] donde

el máximo puntaje es 150 puntos. Adicionalmente se tiene que la desviación estándar toma un valor de 32.336 y con una media de 46.72, lo cual muestra un muy bajo desarrollo de "Monitoreo directivo (X)" ya que tiene una agrupación elevada a la izquierda de la distribución, la mediana y la moda toman valores iguales a 40 y 15 de manera respectiva, mostrando que la distribución es no toma una forma normal; adicionalmente se puede apreciar que tiene una distribución asimétrica positiva (Coeficiente de asimetría = 1,329) y Leptocúrtica (Curtosis = 1,053) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la moda. El histograma que se encuentra representado en la figura 8, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 13.

Se infiere de la disertación anterior que los docentes respecto del monitoreo por parte de los directivos toman valores bajos y muy bajos entre la diversidad de causas para este resultado se debe a futilidad del proceso de monitoreo, es decir, no tiene repercusiones a largo plazo, otra causa también estaría relacionada a animadversión de los docentes a la evaluación.

b) Desempeño docente (Y)

Tabla 14

Estadísticos de "Desempeño docente (Y)"

"DESEMPEÑO DOCENTE (Y)

N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		60,99
Mediana		65,00
Moda		66
Desviación estándar		9,365
Varianza		87,711
Asimetría		-0,896
Error estándar de asimetría		0,192
Curtosis		-0,350
Error estándar de curtosis		0,381

Rango		35
Mínimo		40
Máximo		75
Percentiles „	25	55,00
	50	65,00
	75	68,00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño".

Tabla 15

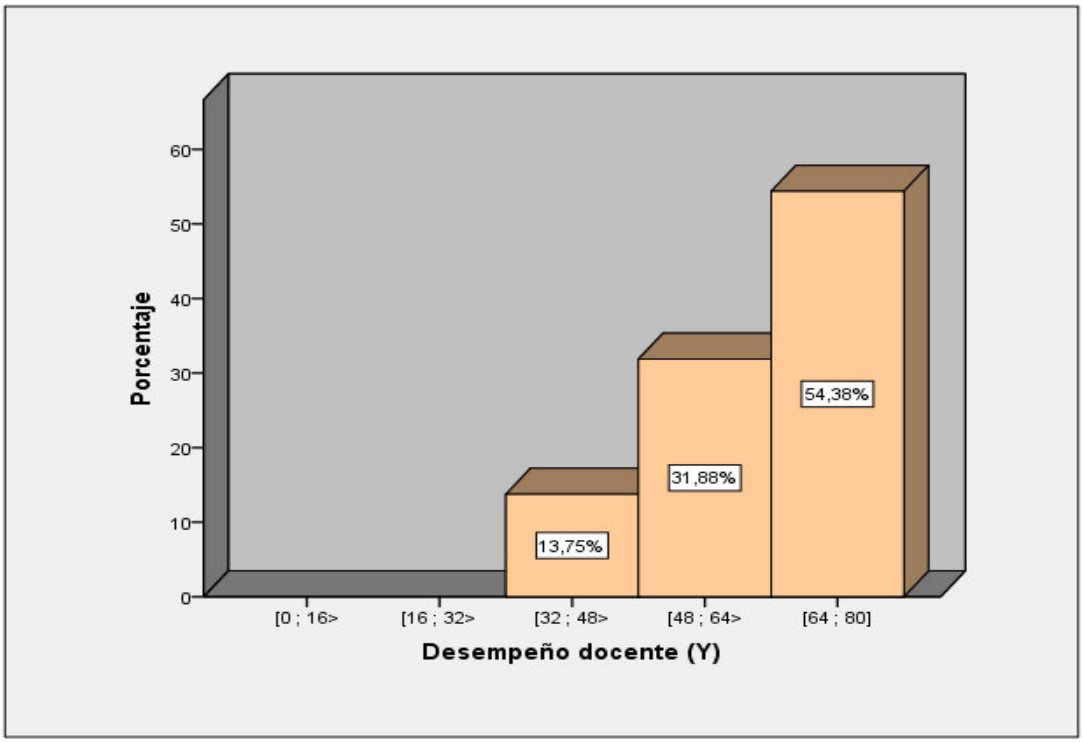
Frecuencias de ´Desempeño docente (Y)

"DESEMPEÑO DOCENTE (Y)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[32; 48>	22	13,8	13,8	13,8
	[48; 64>	51	31,9	31,9	45,6
	[64; 80]	87	54,4	54,4	100,0
	Total	160	100,0	100,0"	

Figura 9

Histograma de "Desempeño docente (Y)"



En las Tablas 14 y 15 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el “Desempeño docente (Y)” establecido así que un 54.38% posee un desarrollo es ubicado en sección [64; 80] que es el nivel muy alto, seguido de un 31.88% en el intervalo [48; 64> que corresponde con un desarrollo alto y que ningún caso se encuentra en el intervalo de [0; 32] donde el máximo punta es 80 puntos. Adicionalmente se tiene que la media toma un valor de 60,99 y una desviación estándar de 9.365, lo cual muestra un alto desarrollo de “Desempeño docente (Y)”, los estadísticos mediana y moda son 65 y 66 de manera respectiva, mostrando que la distribución es normal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica negativa (Coeficiente de asimetría = -0,896) y Platocúrtica (Curtosis = -0,350) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la moda. El histograma que se encuentra representado en la figura 9, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 15.

Se observa que la calificación de los docentes respecto del desempeño docente es muy alta entendiéndose que los docentes adquieren puntajes altos, indicando que la mayoría de los docentes mejora sus actividades, desde el punto de vista del director. Una posible causa para estos resultados es que docente en su desarrollo de las actividades van mejorado según el transcurrir del año escolar.

4.1.2. Análisis por dimensiones

a) Monitoreo directivo (X)

- **Acompañamiento (X_1)**

Tabla 16

Estadísticos de Acompañamiento (X1)

	“Estadísticos

X1: Acompañamiento		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		13,91
Mediana		5,00
Moda		5
Desv. Desviación		12,023
Varianza		144,551
Asimetría		1,377
Error estándar de asimetría		,192
Curtosis		1,201
Error estándar de curtosis		,381
Rango		45
Mínimo		5
Máximo		50
Suma		2225
Percentiles	25	5,00
	50	5,00
	75	20,00”

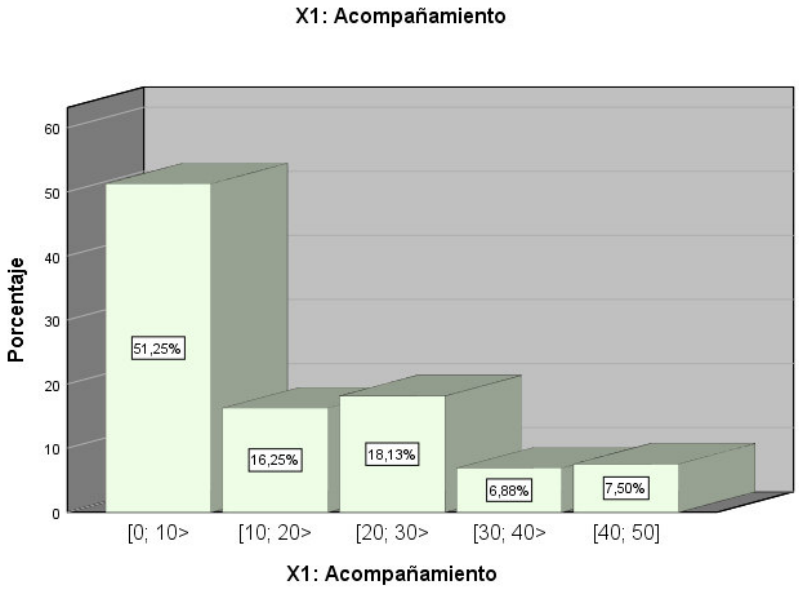
Tabla 17

Frecuencias de Acompañamiento (X1)

“X1: Acompañamiento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[0; 10>	82	51,2	51,2	51,2
	[10; 20>	26	16,3	16,3	67,5
	[20; 30>	29	18,1	18,1	85,6
	[30; 40>	11	6,9	6,9	92,5
	[40; 50]	12	7,5	7,5	100,0
	Total	160	100,0	100,0”	

Figura 10

Histograma de Acompañamiento (X1)



En las tablas 16 y 17 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Acompañamiento (X1) establecido así que un 51.25% posee un desarrollo es ubicado en sección [0; 10] que es el nivel muy bajo, seguido de un 18.13% en el intervalo [20; 30> que corresponde con un desarrollo medio y además se tiene que solo el 7.5% alcanzo el intervalo de [40; 50] que corresponde a muy alto, donde el máximo puntaje es 50 puntos. Adicionalmente se tiene que la desviación estándar toma un valor de 12.023 y una media de 13.91, lo cual muestra un muy bajo desarrollo de la dimensión Acompañamiento (X1) ya que a agrupación de la población es a la derecha de la media, los estadísticos media y moda son 5 y 5 de manera respectiva, mostrando que la distribución es normal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica positiva (Coeficiente de asimetría = 1,377) y Leptocúrtica (Curtosis = 1,201) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra representado en la figura 10, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 17.

Por tanto, el monitoreo directivo se muestra muy bajo en lo que respecta a la dimensión acompañamiento, una posible causa para esta situación señala que el monitoreo tiene un rechazo por parte de los docentes

que se sientes invadíos en su quehacer didáctico, esto aunado con el estrés falta de perspectiva de ser mal calificado muestran los resultados bajos.

- **Asesoramiento (X_2)**

Tabla 18

Estadísticos de Asesoramiento (X2)

"Estadísticos		
X2: Asesoramiento		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		21,09
Mediana		20,00
Moda		5
Desv. Desviación		15,292
Varianza		233,859
Asimetría		,730
Error estándar de asimetría		,192
Curtosis		-,238
Error estándar de curtosis		,381
Rango		70
Mínimo		5
Máximo		75
Suma		3375
Percentiles	25	5,00
	50	20,00
	75	30,00"

Tabla 19

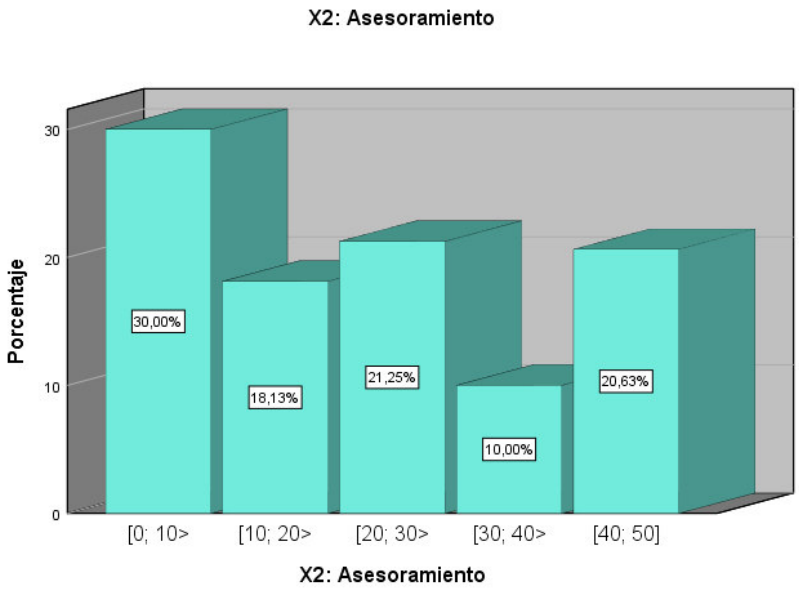
Frecuencias de Asesoramiento (X2)

"X2: Asesoramiento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[0; 10>	48	30,0	30,0	30,0
	[10; 20>	29	18,1	18,1	48,1
	[20; 30>	34	21,3	21,3	69,4

[30; 40>	16	10,0	10,0	79,4
[40; 50]	33	20,6	20,6	100,0
Total	160	100,0	100,0”	

Figura 11

Histograma de Asesoramiento (X2)



En las tablas 18 y 19 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Asesoramiento (X_2) establecido así que un 30% posee un desarrollo es ubicado en sección [0; 10] que es el nivel muy bajo, seguido de un 21.25% en el intervalo [20; 30> que corresponde con un desarrollo medio; además se tiene que 20.63% alcanzó el intervalo de [40; 50] que corresponde a muy alto, donde el máximo puntaje es 50 puntos. Adicionalmente se tiene que la desviación estándar toma un valor de 15.292 y una mediana de 21.09 lo cual muestra un bajo desarrollo de la dimensión Asesoramiento (X2), los estadísticos media y moda son 20 y 5 de manera respectiva, mostrando que la distribución no es anormal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica positiva (Coeficiente de asimetría = 0.73) y Platicúrtica (Curtosis = -0.238) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra

representado en la figura 11, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 19.

En la dimensión Asesoramiento, el profesor respecto al monitoreo por parte de los directivos es bajo, puesto que los docentes consideran que no existe un adecuado asesoramiento o retroalimentación tanto en el caso que el desempeño no sea adecuado del parte docente como en el caso contrario. Esta situación compleja se debe al poco impacto que tiene los resultados del monitoreo y que no pasan en un nivel nominal. Estos resultados también reflejan la forma como se da dicho asesoramiento que es de una manera expositiva y no de un manera práctica o ejemplificadora.

- **Evaluación (X_3)**

Tabla 20

Estadísticos de Evaluación (X_3)

"Estadísticos		
X3: Evaluación		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		11,72
Mediana		10,00
Moda		5
Desv. Desviación		10,295
Varianza		105,990
Asimetría		2,142
Error estándar de asimetría		,192
Curtosis		4,418
Error estándar de curtosis		,381
Rango		45
Mínimo		5
Máximo		50
Suma		1875
Percentiles	25	5,00
	50	10,00
	75	15,00"

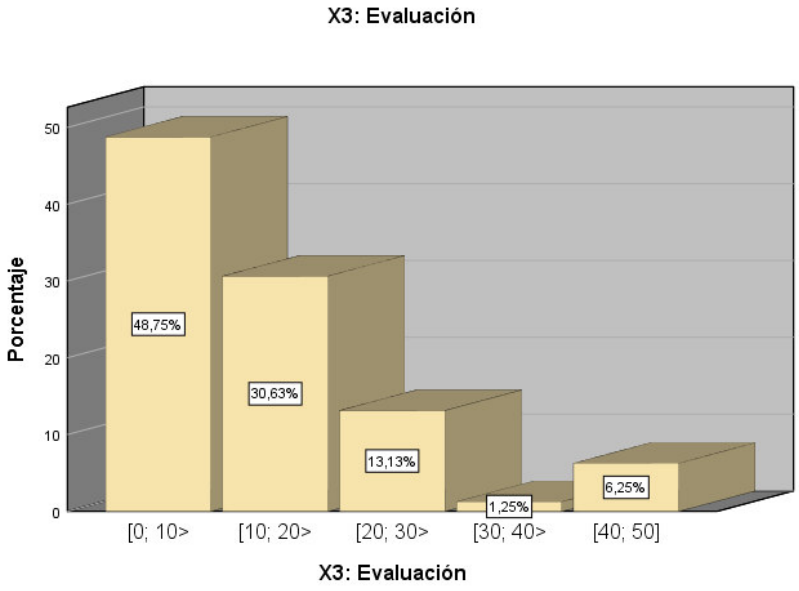
Tabla 21

Frecuencias de Evaluación (X3)

		“X3: Evaluación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[0; 10>	78	48,8	48,8	48,8
	[10; 20>	49	30,6	30,6	79,4
	[20; 30>	21	13,1	13,1	92,5
	[30; 40>	2	1,3	1,3	93,8
	[40; 50]	10	6,3	6,3	100,0
	Total	160	100,0	100,0”	

Figura 12

Histograma de Evaluación (X3)



En las tablas 20 y 21 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Evaluación (X3) establecido así que un 48.75% posee un desarrollo es ubicado en sección [0; 10] que es el nivel muy bajo, seguido de un 30.63% en el intervalo [10; 20> que corresponde con un desarrollo bajo y además se tiene que solo el 6.3% alcanzo el intervalo de [40; 50] que corresponde a muy alto, donde el máximo

punta es 50 puntos. Adicionalmente se tiene que la desviación estándar toma un valor de 10.295 y una mediana de 11.72, lo cual muestra un muy bajo desarrollo de la dimensión Evaluación (X3), los estadísticos media y moda son 10 y 5 de manera respectiva, mostrando que la distribución no es anormal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica positiva (Coeficiente de asimetría = 2,142) y Leptocúrtica (Curtosis = 4,418) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra en el gráficos 12, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 21.

El monitoreo directivo resulta muy bajo desarrollo en la dimensión Evaluación, ya que al no ver reconocimiento o resultados concretos de parte del directivo que permitan el realce de los docentes en un recogimiento social, laboral o profesional por parte de los padres de familia y colegas en eventos públicos.

Desempeño docente (Y)

- **PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_1)**

Tabla 22

Estadísticos de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Y_1)

"ESTADÍSTICOS		
PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_1)		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		15,31
Mediana		16,00
Moda		16
Desviación estándar		2,424
Varianza		5,874
Asimetría		-0,831

Error estándar de asimetría		0,192
Curtosis		-0,330
Error estándar de curtosis		0,381
Rango		9
Mínimo		10
Máximo		19
Percentiles	25	14,00
	50	16,00
	75	17,00”

Tabla 23

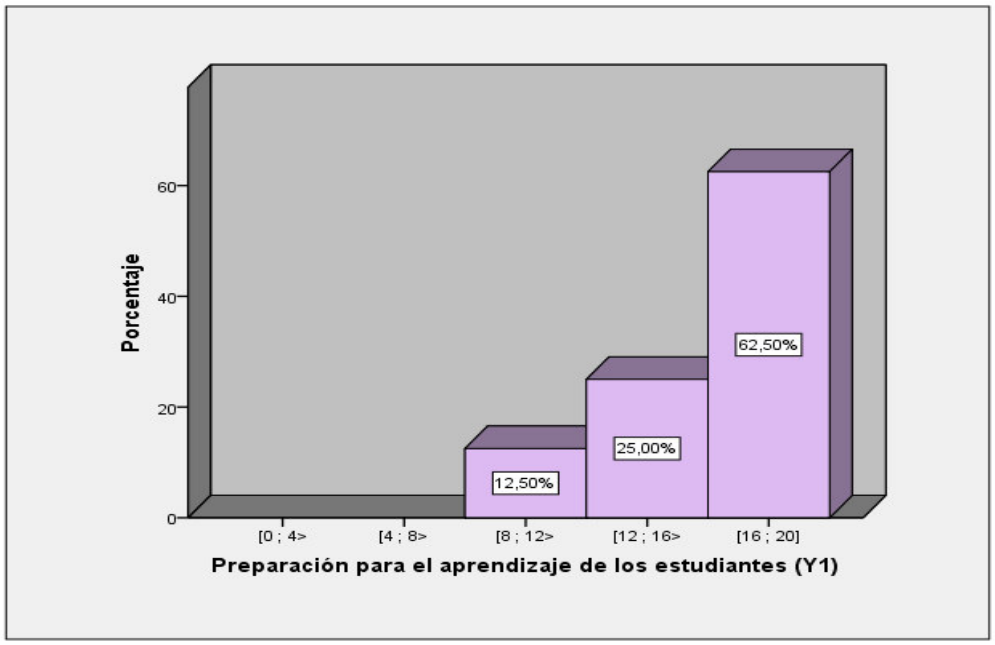
Frecuencias de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Y_1)

“PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_1)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[8; 12>	20	12,5	12,5	12,5
	[12; 16>	40	25,0	25,0	37,5
	[16; 20]	100	62,5	62,5	100,0
	Total	160	100,0	100,0”	

Figura 13

Histograma de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Y_1)



En las tablas 22 y 23 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Y1) establecido así que un 62.5% posee un desarrollo es ubicado en sección [16; 20] que es el nivel muy alto, seguido de un 25.0% en el intervalo [12; 16> que corresponde con un desarrollo alto y además, se tiene que ningún caso se encuentra en el intervalo de [0; 8> que corresponde a muy bajo y bajo, donde el máximo punta es 20 puntos. Adicionalmente se tiene que la desviación estándar toma un valor de 15,31 y una desviación estándar de 2.424, lo cual muestra un alto desarrollo de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Y1), la mediana y la moda toman valores iguales a 16, mostrando que la distribución es normal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica negativa (Coeficiente de asimetría = -0,831) y Platocúrtica (Curtosis = -0,330) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra representado en la figura 13, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 23.

Los docentes son calificados con un desarrollo alto en cuanto se refiere a la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, lo cual indica que los docentes evaluados planifican sus actividades con la debida documentación (plan anual, unidades y sesiones de aprendizaje).

- **ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_2)**

Tabla 24

Estadísticos de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (Y2)

"ESTADÍSTICOS ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_2)		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		15,12

Mediana		16,00
Moda		17
Desviación estándar		2,448
Varianza		5,992
Asimetría		-0,699
Error estándar de asimetría		0,192
Curtosis		-0,609
Error estándar de curtosis		0,381
Rango		9
Mínimo		10
Máximo		19
Percentiles	25	13,00
	50	16,00
	75	17,00”

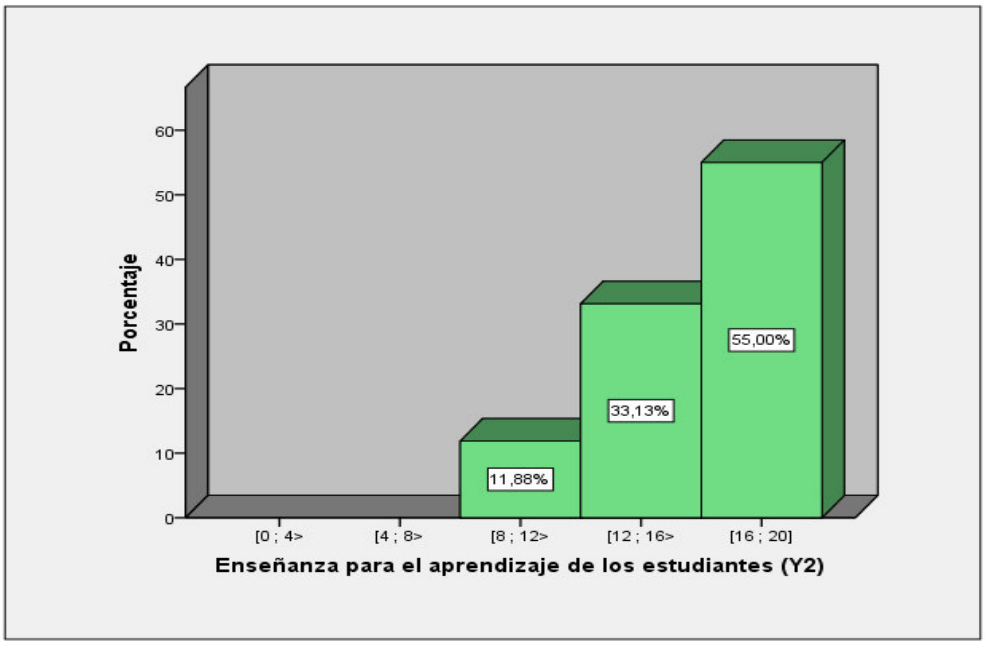
Tabla 25

Frecuencias de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (Y_2)

“ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_2)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[8; 12>	19	11,9	11,9	11,9
	[12; 16>	53	33,1	33,1	45,0
	[16; 20]	88	55,0	55,0	100,0
	Total	160	100,0	100,0”	

Figura 14

Histograma de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (Y_2)



En las tablas 24 y 25 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (Y_2) establecido asi que un 55.5% posee un desarrollo es ubicado en sección [16; 20] que es el nivel muy alto, seguido de un 33.13% en el intervalo [12; 16> que corresponde con un desarrollo alto y además se tiene que ningún caso se encuentra en el intervalo de [0; 8> que corresponde a muy bajo y bajo, donde el máximo punta es 20 puntos. Además se muestra que la media de la variable es igual 15,12 y una desviación estándar de 2.448, lo cual muestra un alto desarrollo de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (Y_2), los estadísticos media y moda son 16 y 17 de manera respectiva, mostrando que la distribución es normal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica negativa (Coeficiente de asimetría = -0,699) y Platocúrtica (Curtosis = -0,609) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra representado en la figura 14, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 25.

La enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes es calificada como muy alto lo cual indica que los docentes cumplen con las actitudes adecuadas en la conducción de los aprendizajes de los estudiantes, respectando la diversidad y el contexto del aula.

- **PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD (Y_3)**

Tabla 26

Estadísticos de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (Y_3)

"ESTADÍSTICOS		
PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD (Y_3)		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		15,38
Mediana		16,00
Moda		17
Desviación estándar		2,389
Varianza		5,708
Asimetría		-0,764
Error estándar de asimetría		0,192
Curtosis		-0,394
Error estándar de curtosis		0,381
Rango		10
Mínimo		10
Máximo		20
Percentiles	25	14,00
	50	16,00
	75	17,00"

Tabla 27

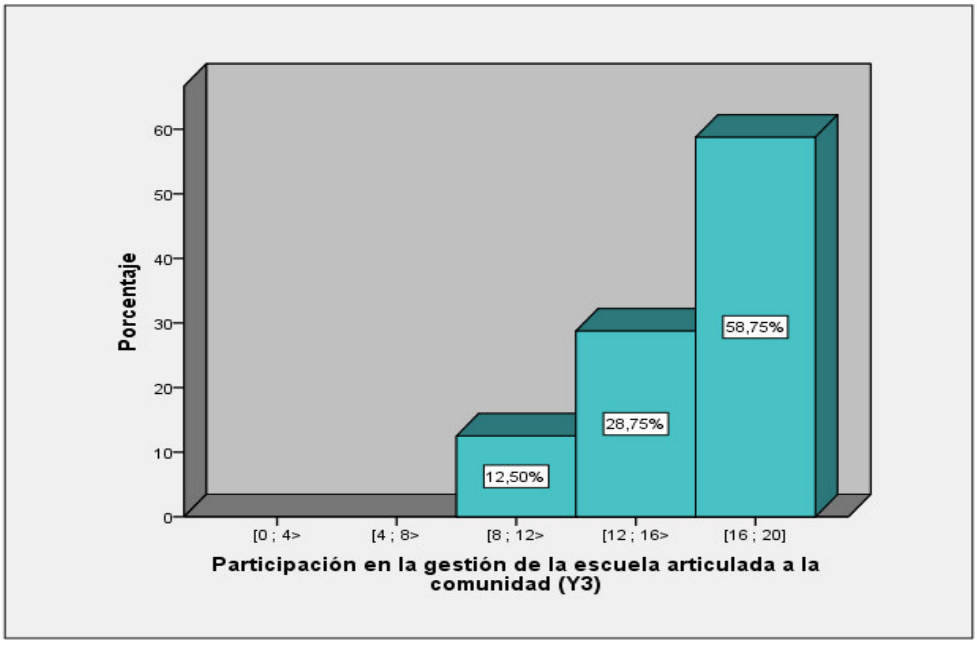
Frecuencias de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (Y_3)

"PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD (Y_3)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[8; 12>	20	12,5	12,5	12,5
	[12; 16>	46	28,8	28,8	41,3
	[16; 20]	94	58,8	58,8	100,0
	Total	160	100,0	100,0”	

Figura 15

Histograma de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (Y_3)



En las tablas 26 y 27 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (Y_3), establecido así que un 58.75% posee un desarrollo es ubicado en sección [16; 20] que es el nivel muy alto, seguido de un 28.75% en el intervalo [12; 16> que corresponde con un desarrollo alto y además se tiene que ningún caso se encuentra en el intervalo de [0; 8> que corresponde a muy bajo y bajo, donde el máximo punta es 20 puntos. Adicionalmente se tiene que la media toma un valor de 15,38 y una desviación estándar de 2.389, lo cual muestra un alto desarrollo de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (Y3), los estadísticos media y moda son 16 y 17 de manera respectiva,

mostrando que la distribución es normal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica negativa (Coeficiente de asimetría = -0,764) y Platocúrtica (Curtosis = -0,394) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra representado en la figura 15, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 27.

La calificación como muy alto a la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad a docentes indica que los docentes participan de manera adecuada en la gestión de la institución educativa participando de manera constante en proyectos y discusión de los resultados, así como en la toma de decisiones.

- **DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE (Y_4)**

Tabla 28

Estadísticos de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (Y4)

"ESTADÍSTICOS DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE (Y_4)		
N	Válido	160
	Perdidos	0
Media		15,19
Mediana		16,00
Moda		16
Desviación estándar		2,398
Varianza		5,751
Asimetría		-0,814
Error estándar de asimetría		0,192
Curtosis		-0,352
Error estándar de curtosis		0,381
Rango		9
Mínimo		10
Máximo		19
Percentiles	25	14,00

	50	16,00
	75	17,00”

Tabla 29

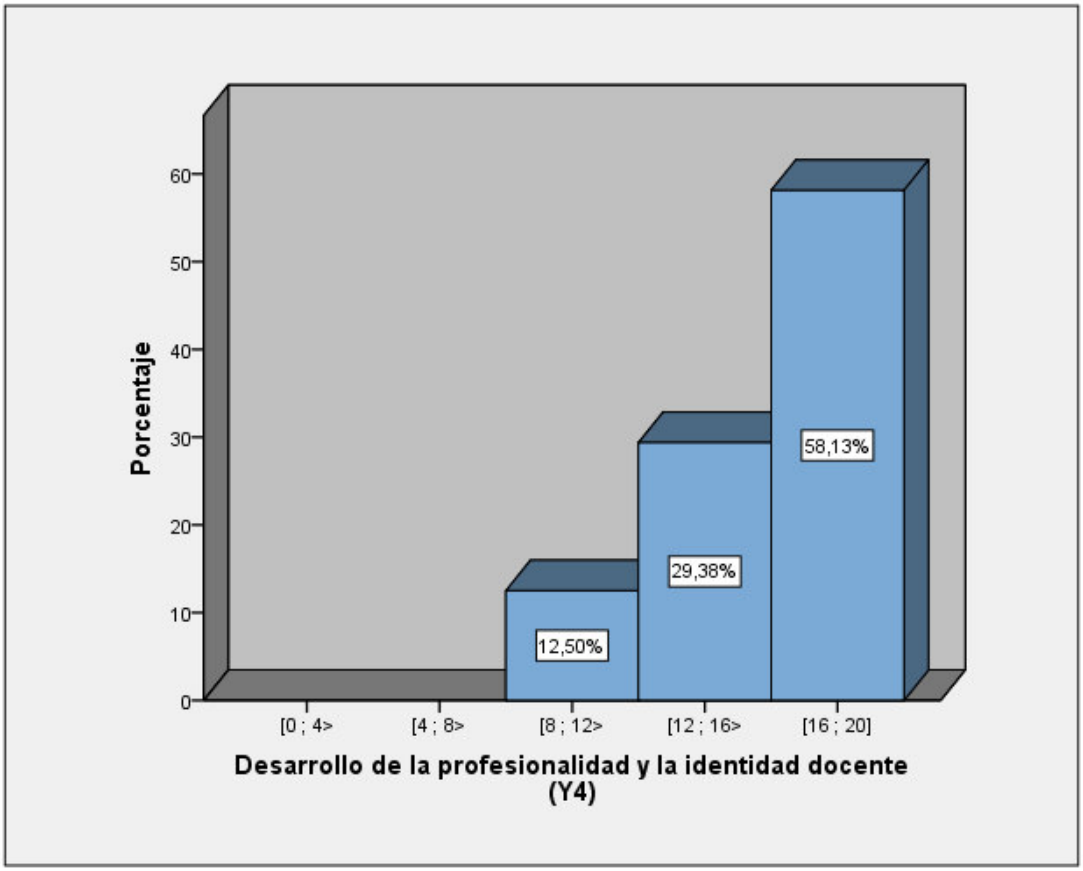
Frecuencias de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (Y_4)

“DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE (Y_4)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[8; 12>	20	12,5	12,5	12,5
	[12; 16>	47	29,4	29,4	41,9
	[16; 20]	93	58,1	58,1	100,0
	Total	160	100,0	100,0”	

Figura 16

Histograma de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (Y_4)



En las tablas 28 y 29 se observa los estadísticos más importantes de la dimensión en estudio y frecuencias agrupadas en intervalos de amplitud

equivalente del puntaje adquirido en el análisis de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (Y_4) establecido así que un 58.13% posee un desarrollo es ubicado en sección [16; 20] que es el nivel muy alto, seguido de un 29.38% en el intervalo [12; 16> que corresponde con un desarrollo alto y además se tiene que ningún caso se encuentra en el intervalo de [0; 8> que corresponde a muy bajo y bajo, donde el máximo punta es 20 puntos. Adicionalmente se tiene que la me toma un valor de 15,19 y una desviación estándar de 2.398, lo cual muestra un alto desarrollo de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (Y4), la mediana y la moda toman valores iguales a 16, mostrando que la distribución es normal, adicionalmente se puede apreciar que una distribución asimétrica negativa (Coeficiente de asimetría = -0,814) y Platocúrtica (Curtosis = -0,352) que en este caso la medida de tendencia central más representativa de la muestra es la media. El histograma que se encuentra representado en la figura 14, esta figura ilustra los datos de manera más comprensible en la Tabla 29.

Los docentes tienen una calificación muy alta en la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, lo cual indica que el trato entre colegas, los acuerdos, trabajo en grupo y los acuerdos es eficiente y llevado a cabo en un clima de respeto y de responsabilidad.

4.2. Proceso de prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis general como las dos especificas dependen del coeficiente de correlación de Pearson o de Superman por lo cual se presenta a continuación la clasificación de la fuerza de correlación de dichos valores:

Tabla 30

Fuerza de correlación

"COEFICIENTE		**RELACIÓN**
NEGATIVO	**MOTIVO**	
-0.00 a -0.20	0.00 a 0.20	Despreciable

-0.2 a -0.40	0.2 a 0.40	Baja o ligera
-0.40 a -0.60	0.40 a 0.60	Moderada
-0.60 a -0.80	0.60 a 0.80	Marcada
-0.80 a -1.00	0.80 a 1.00	Muy alta”

Fuente. Hernández S., Fernández C., & Baptista L., (2016)

Como primer paso se proponen establecer la normalidad de las distribuciones con la finalidad de determinar el parámetro con el cual se determinará el coeficiente de correlación.

Tabla 31

Prueba de normalidad

“Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
X1: Acompañamiento	,284	160	,000	,761	160	,000
X2: Asesoramiento	,160	160	,000	,880	160	,000
X3: Evaluación	,274	160	,000	,679	160	,000
X: Monitoreo directivo	,172	160	,000	,845	160	,000
Y1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	,238	160	,000	,886	160	,000
Y2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	,191	160	,000	,900	160	,000
Y3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	,191	160	,000	,898	160	,000
Y4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	,214	160	,000	,890	160	,000
Y: Desempeño docente	,197	160	,000	,882	160	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors”

Como el coeficiente de significancia en todos los casos es menor que el 0.05, se dice que las distribuciones en general son no normales, por tanto, se usará el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

4.2.1. Hipótesis general

"Existe una relación directa, lineal y significativa entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

De este enunciado se extrae las denominadas hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alterna (H_a) que se llegan a plantear de la siguiente manera:

- **Hipótesis Nula (H_0): "**No existe relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

- **Hipótesis Alterna (H_a): "**Existe relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

Una parte esencial de la prueba de hipótesis es el establecimiento la determinación cuál de las hipótesis expuestas línea arriba, es la afirmación resultante del este proceso, se toma como parámetro de determinación p = 0.005 o lo que es equivalente a decir que se tiene una confiablidad del 5%. Para ello se sigue la siguiente regla.

"Regla teórica para toma de decisión es Si el Valor p ≥ 0.05 se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p < 0.05 se acepta la Hipótesis Alterna (Ha), si el p < 0.01 entonces se dice que la relación entre ambas variables es altamente significativa" (Supo, 2014).

La contrastación de hipótesis utiliza la correlación coeficiente de Rho de Spearman entre las variables "el monitoreo directivo y el desempeño

docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019”:

Figura 17

Dispersión entre X e Y

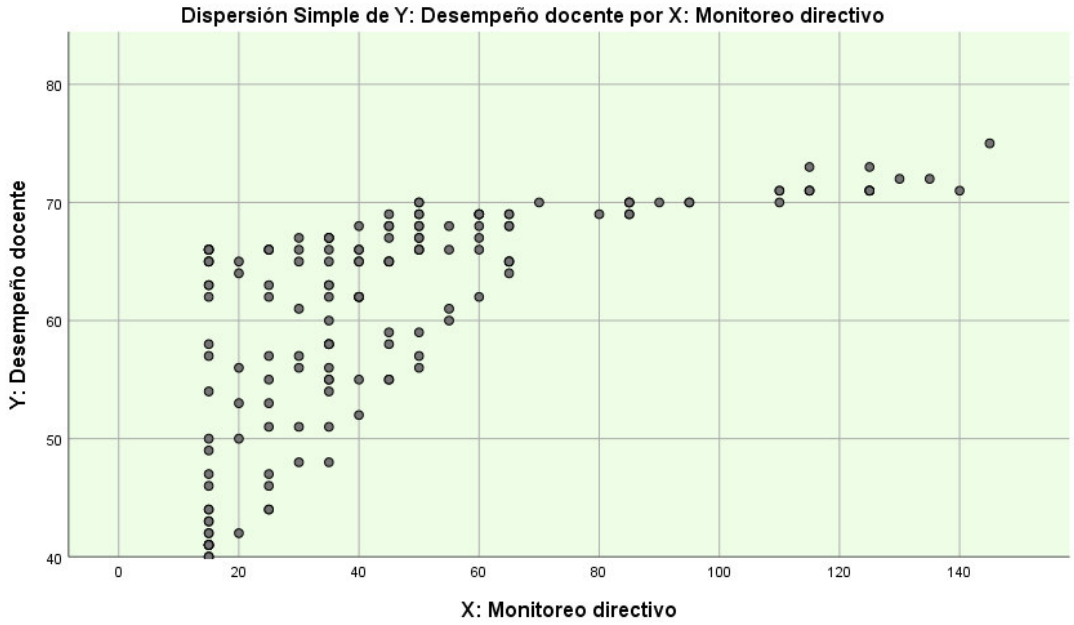


Tabla 32

Correlación entre X e Y

“Correlaciones

			X: Monitoreo directivo	Y: Desempeño docente
Rho de Spearman	X: Monitoreo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,772**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Y: Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,772**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160”

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

Se obtuvieron los siguientes resultados:

VALOR- P < VALOR X

0.00 < 0.01

H_a = Se acepta

Por lo tanto, se afirma que “el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019” se puede afirmar de manera que fehaciente y segura que las variables en estudio están relacionadas. Con un coeficiente de significancia con un valor de 0 es menor de confianza establecido en 0.01 o 1%; además, que el coeficiente de correlación Rho de Spearman toma un valor significativo de 0,772. Por lo cual se puede aceptar que las variables monitoreo directivo y el desempeño docente son variables donde se puede establecer una conexión entre ellas, donde se puede tener un nivel elevado del desempeño docente cuando hay un buen nivel del monitoreo directivo.

Lo cual indica que existe una relación entre las variables Monitoreo directivo y el desempeño docente, donde la relación es de un nivel alto, indicando que la variación en una de las variables permite que la otra variable también tenga una variación muy qué corresponde con la otra variable, por ejemplo, al variar la variable desempeño docente se tendrá una variación mínima en la satisfacción del docente, una posible causa de esta situación se deba la futilidad de los resultados del monitoreo docente puesto que no ejercen ningún resultado a largo plazo.

Tabla 33

Frecuencias cruzadas entre X e Y

“Tabla cruzada X: Monitoreo directivo*Y: Desempeño docente

			Y: Desempeño docente			
			[32 ; 48>	[48 ; 64>	[64 ; 80]	Total
X: Monitoreo directivo	[0; 30>	Recuento	19	19	15	53
		% dentro de Y: Desempeño docente	86,4%	37,3%	17,2%	33,1%

	[30; 60>	Recuento	3	14	49	66
		% dentro de Y: Desempeño docente	13,6%	27,5%	56,3%	41,3%
	[60; 90>	Recuento	0	8	13	21
		% dentro de Y: Desempeño docente	0,0%	15,7%	14,9%	13,1%
	[90; 120>	Recuento	0	5	6	11
		% dentro de Y: Desempeño docente	0,0%	9,8%	6,9%	6,9%
	[120; 150]	Recuento	0	5	4	9
		% dentro de Y: Desempeño docente	0,0%	9,8%	4,6%	5,6%
Total		Recuento	22	51	87	160
		% dentro de Y: Desempeño docente	100,0%	100,0%	100,0%	100%”

- **Hipótesis Nula (H_0): “**El monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 no están asociados”.
- **Hipótesis Alterna (H_a):** “Monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 están asociados”.

Una parte esencial de la prueba de hipótesis es el establecimiento la determinación cuál de las hipótesis expuestas línea arriba, es la afirmación resultante del este proceso, se toma como parámetro de determinación p = 0.005 o lo que es equivalente a decir que se tiene una confiablidad del 5%. Para ello se sigue la siguiente regla.

“Regla teórica para toma de decisión es Si el Valor p ≥ 0.05 se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p < 0.05 se acepta la Hipótesis Alterna (Ha), si el p < 0.01 entonces se dice que la relación entre ambas variables es altamente significativa” (Supo, 2014).

Figura 18

Frecuencias cruzadas entre X e Y

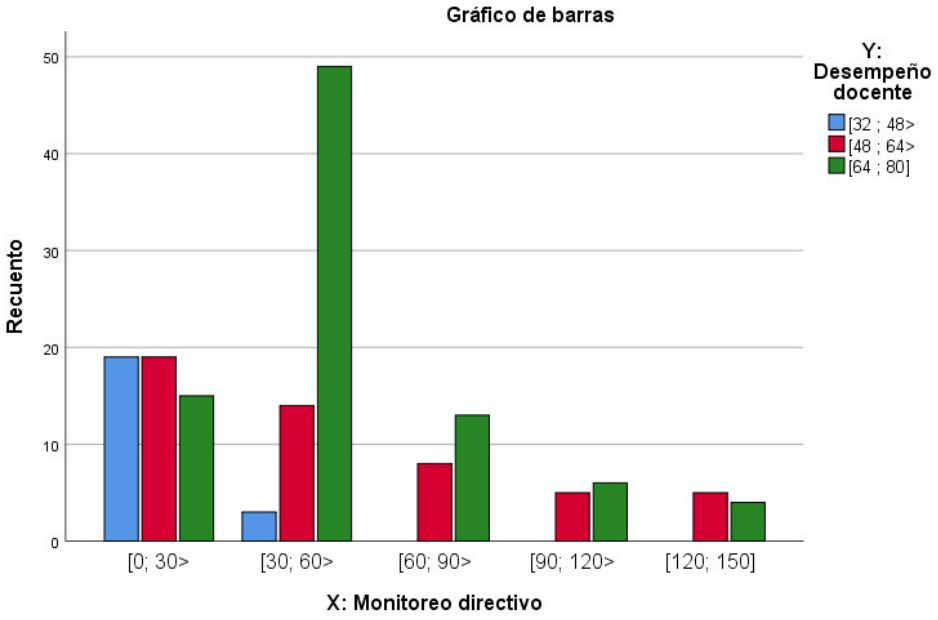


Tabla 34

Prueba de chi cuadrado para X e Y

"Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,419[a]	8	,000
Razón de verosimilitud	47,519	8	,000
Asociación lineal por lineal	11,348	1	,001
N de casos válidos	160		

a. 6 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,24".

El coeficiente de significancia asimétrica bilateral toma el valor de 0% mucho menor que 0.05 (Tabla 34) que es el parámetro frontero con lo cual se acepta la hipótesis alternativa que señala que "Monitoreo directivo y desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019" están relacionados a un nivel categórico y cualitativo.

Basándose en la Tabla 34 y el Figura 18 se observa que se distribución de la variable el Desempeño docente (Y) sobre El monitoreo directivo (X) en donde se percibe que dicha asignación por intervalos es homogénea y significativa; mostrando que las variables están asociadas, de manera significativa.

Como se puedo evidenciar en el análisis cuantitativo por medio del Rho de Spearman, donde es considerado como marcado, así también se observa que el análisis por medio de tablas categóricas muestra que si existe una asociación entre las variables Monitoreo directivo y el desempeño docente están distribuidos de una manera homogénea uno a uno y que existe una relación categórica entre ambas variables.

4.2.2. Hipótesis específica

En este apartado se rechazará o se aceptará la hipótesis específica A basándose en:

a) Se tiene que primera hipótesis específica afirma que "Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

De este enunciado se extrae las denominadas hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alterna (H_a) que se llegan a plantear de la siguiente manera:

- **Hipótesis Nula (H_0): "**No existe relación entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones

educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

- **Hipótesis Alterna (H_a): "**Existe relación entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

Una parte esencial de la prueba de hipótesis es el establecimiento la determinación cuál de las hipótesis expuestas línea arriba, es la afirmación resultante del este proceso, se toma como parámetro de determinación p = 0.005 o lo que es equivalente a decir que se tiene una confiablidad del 5%. Para ello se sigue la siguiente regla.

"Regla teórica para toma de decisión es Si el Valor p ≥ 0.05 se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p < 0.05 se acepta la Hipótesis Alterna (Ha), si el p < 0.01 entonces se dice que la relación entre ambas variables es altamente significativa" (Supo, 2014).

Figura 19

Dispersión entre X1 e Y

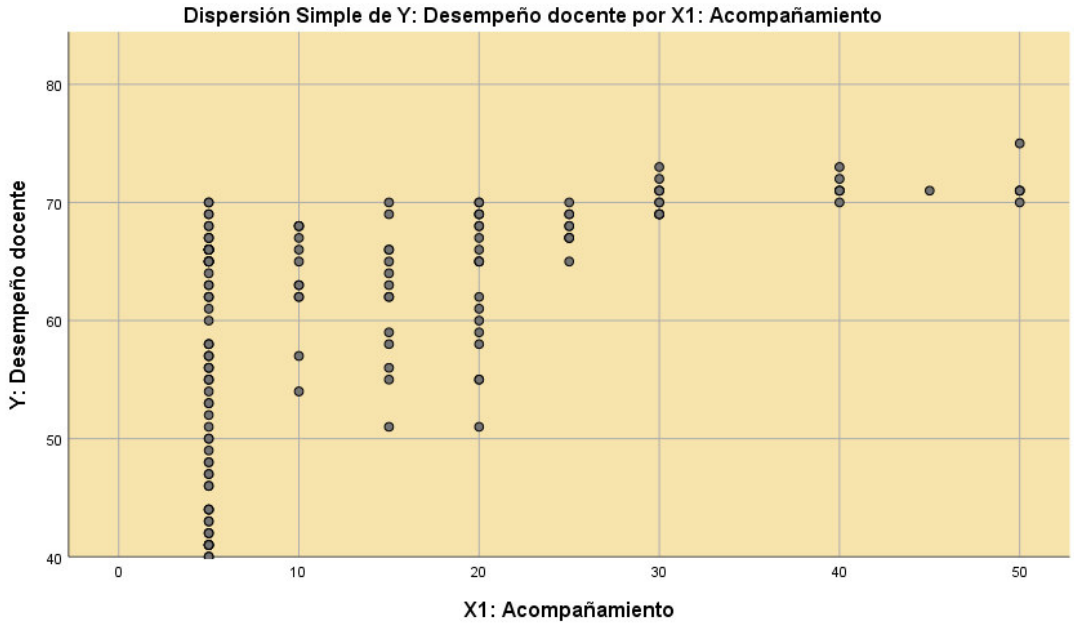


Tabla 35

Correlación entre X1 e Y

"Correlaciones

			X1: Acompañamiento	Y: Desempeño docente
Rho de Spearman	X1: Acompañamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,639**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Y: Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,639**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)".

VALOR- P < VALOR X

0.00 < 0.01

H_a = Se acepta

Por lo tanto, se afirma que "acompañamiento y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019" se puede afirmar de manera que fehaciente y segura que las variables en estudio están relacionadas. Con un coeficiente de significancia con un valor de 0 es menor de confianza establecido en 0.01 o 1%; además, que el coeficiente de correlación Rho de Spearman toma un valor significativo de 0,639. Por lo cual se puede aceptar que la dimensión acompañamiento y la variable desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. El acompañan y el desempeño docente son variables donde se puede establecer una conexión entre ellas, donde se puede tener un nivel elevado del desempeño docente cuando hay un buen nivel del monitoreo directivo.

De lo anteriormente evidenciado, que se establece de manera práctica que al afectar a la dimensión Acompañamiento, también se afecta de manera directa o indirecta, pero si significativa en el desempeño docente, es decir un camino para que los directivos puedan tener una acción sobre el desempeño docente, es necesario recurrir a estrategias que mejoren el acompañamiento y como se sienten los docentes en el proceso, de tal manera que esta actividad tenga un impacto positivo sobre los docentes.

En este apartado se rechazará o se aceptará las hipótesis especifica B basándose en:

b) Se tiene que primera hipótesis específica afirma que "Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

De este enunciado se extrae las denominadas hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alterna (H_a) que se llegan a plantear de la siguiente manera:

- **Hipótesis Nula (H_0): "**No existe relación entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".
- **Hipótesis Alterna (H_a): "**Existe relación entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

Una parte esencial de la prueba de hipótesis es el establecimiento la determinación cuál de las hipótesis expuestas línea arriba, es la afirmación resultante del este proceso, se toma como parámetro de determinación p = 0.05 o lo que es equivalente a decir que se tiene una confiablidad del 5%. Para ello se sigue la siguiente regla.

"Regla teórica para toma de decisión es Si el Valor p ≥ 0.05 se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p < 0.05 se acepta la Hipótesis Alterna (Ha), si el p < 0.01 entonces se dice que la relación entre ambas variables es altamente significativa" (Supo, 2014).

Figura 20

Dispersión entre X2 e Y

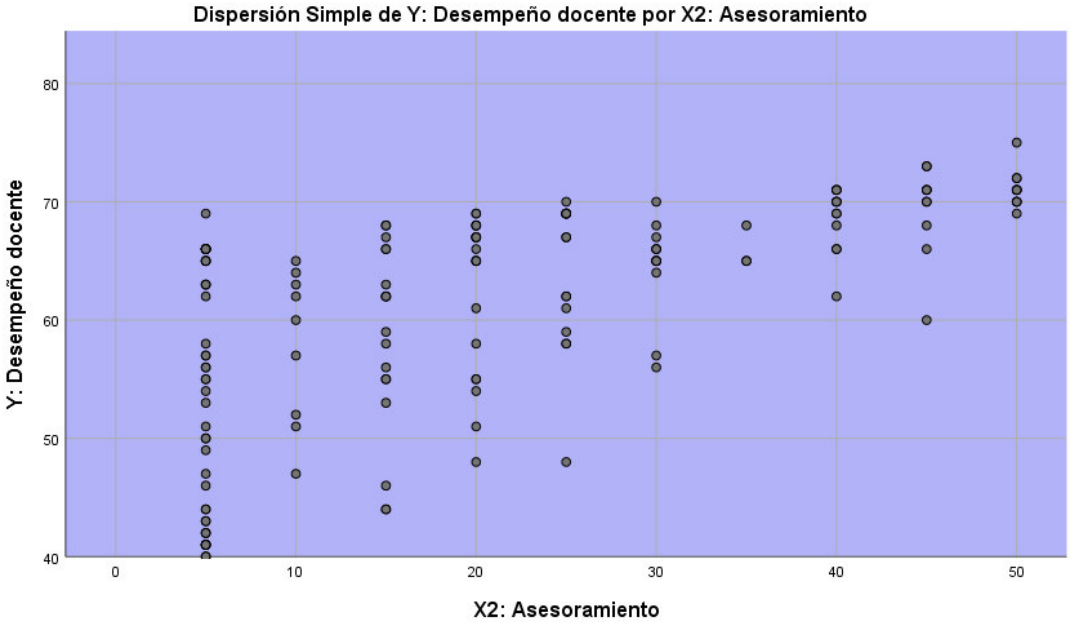


Tabla 36

Correlación entre X2 e Y

"Correlaciones

			X2: Asesoramiento	Y: Desempeño docente
Rho de Spearman	X2: Asesoramiento	Coeficiente de correlación	1,000	,699**
		Sig. (bilateral)	.	,000

	N	160	160
Y: Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,699**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	160	160

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)".

VALOR- P < VALOR X

0.00 < 0.01

H_a = Se acepta

Por lo tanto, se afirma que "Asesoramiento y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019" se puede afirmar de manera que fehaciente y segura que las variables en estudio están relacionadas. Con un coeficiente de significancia con un valor de 0 es menor de confianza establecido en 0.01 o 1%; además, que el coeficiente de correlación Rho de Spearman toma un valor significativo de 0,699. Por lo cual se puede aceptar que la dimensión asesoramiento y la variable desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. El asesoramiento y el desempeño docente son variables donde se puede establecer una conexión entre ellas, donde se puede tener un nivel elevado del desempeño docente cuando hay un buen nivel del monitoreo directivo.

De lo anteriormente evidenciado, que se establece de manera práctica que al afectar a la dimensión Asesoramiento, también se afecta de manera directa o indirecta, pero si significativa en el desempeño docente, es decir un camino para que los directivos puedan tener una acción sobre el desempeño docente, es necesario recurrir a estrategias que mejoren el asesoramiento y como se sienten los docentes en el proceso, de tal manera que esta actividad tenga un impacto positivo sobre los docentes y que su quehacer pedagógico.

c) Se tiene que primera hipótesis específica afirma que "Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión

evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

De este enunciado se extrae las denominadas hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alterna (H_a) que se llegan a plantear de la siguiente manera:

- **Hipótesis Nula (H_0): "**No existe relación entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".
- **Hipótesis Alterna (H_a): "**Existe relación entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019".

Una parte esencial de la prueba de hipótesis es el establecimiento la determinación cuál de las hipótesis expuestas línea arriba, es la afirmación resultante del este proceso, se toma como parámetro de determinación p = 0.005 o lo que es equivalente a decir que se tiene una confiablidad del 5%. Para ello se sigue la siguiente regla.

"Regla teórica para toma de decisión es Si el Valor p ≥ 0.05 se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p < 0.05 se acepta la Hipótesis Alterna (Ha), si el p < 0.01 entonces se dice que la relación entre ambas variables es altamente significativa" (Supo, 2014).

Figura 21

Dispersión entre X3 e Y

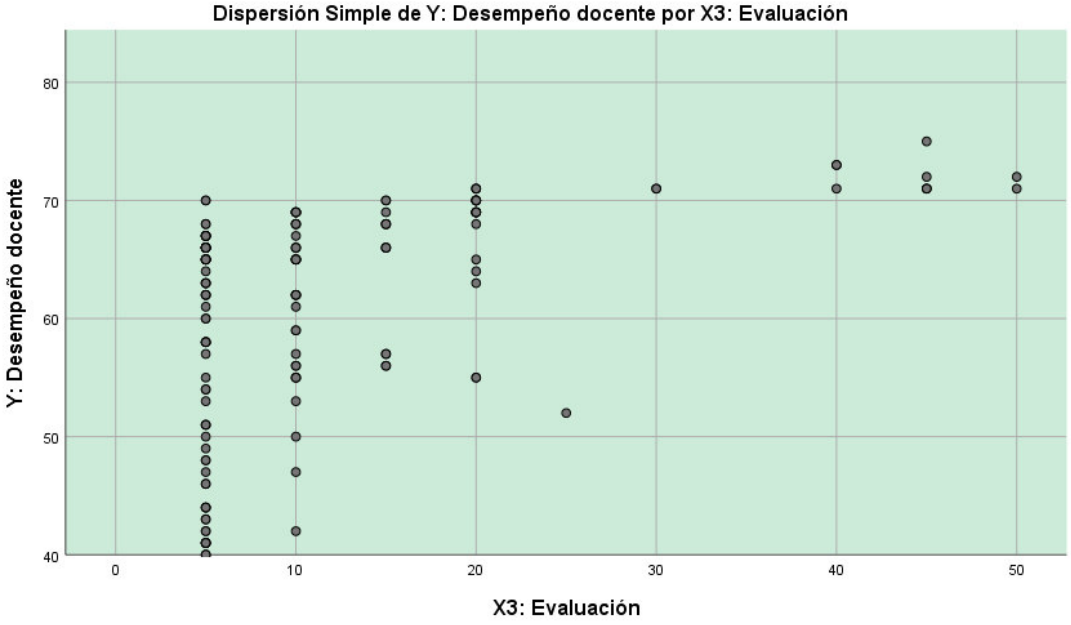


Tabla 37

Correlación entre X3 e Y

"Correlaciones				
			X3: Evaluación	Y: Desempeño docente
Rho de Spearman	X3: Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000	,570**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Y: Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,570**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)".				

VALOR- P < VALOR X

0.00 < 0.01

H_a = Se acepta

Por lo tanto, se afirma que “evaluación y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019” se puede afirmar de manera que fehaciente y segura que las variables en estudio están relacionadas. Con un coeficiente de significancia con un valor de 0 es menor de confianza establecido en 0.01 o 1%; además, que el coeficiente de correlación Rho de Spearman toma un valor significativo de 0,570. Por lo cual se puede aceptar que la dimensión asesoramiento y la variable desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. La evaluación y el desempeño docente son variables donde se puede establecer una conexión entre ellas, donde se puede tener un nivel elevado del desempeño docente cuando hay un buen nivel del monitoreo directivo.

De lo anteriormente evidenciado, que se establece de manera práctica que al afectar a la dimensión evaluación, también se afecta de manera directa o indirecta, pero si significativa en el desempeño docente, es decir un camino para que los directivos puedan tener una acción sobre el desempeño docente, es necesario recurrir a estrategias que mejoren el evaluación y como se sienten los docentes en el proceso, de tal manera que esta actividad tenga un impacto positivo sobre los docentes y que su quehacer pedagógico.

4.3. Discusión de los resultados

La importancia de haber probado la hipótesis general de la investigación recae en la importancia que se debe de brindar a la acompañamiento pedagógico puesto que ser una interacción entre el directo y el docente que está acostumbrado a ser el personaje de mayor importancia dentro de su clase, el hecho que de que hubiera otra persona que tenga mayor importancia, esta intervención que concluye con observaciones y asesoramiento que suelen ser descriptivo y no con un ejemplo guiado, suele ser tomado con gran oposición por parte de docente, incluso con alguna aberración a la situación. Como se puede ver resultado de este proceso tiene

una asociación con como el docente realiza su labor dentro de la institución y con sus estudiantes. Paralelamente se evidencia las dimensiones guardan relación con la variable desempeño de manera independiente, es decir que las dimensiones acompañamiento, asesoramiento y evaluación, que son momentos del proceso de acompañamiento, de cual se desprende que cada uno de estos pasos tiene un nivel importancia semejante; por lo cual el directivo debe tener un cuidado en dicho procesos y el conocimiento del docente como persona y como profesional de tal manera que este proceso de acompañamiento tenga el mejor fruto.

Al comparar los resultados obtenidos en forma general de tal manera que

Tabla 38

Comparación entre variables

"ESTADÍSTICOS	**MONITOREO DIRECTIVO (Y)**	**DESEMPEÑO DOCENTE (Y)**
Media	46.78	60,99
Mediana	40.00	65,00
Moda	15	66
Desviación estándar	32.044	9,365
Varianza	1026.839	87,711
Coeficiente de variación	68.498%	15.4%
Asimetría	1.309	-0,896
Curtosis	0.192	-0,350
Máximo obtenido	48	75
Puntaje máximo	4	40"

Al observar el coeficiente de variación de ambas variables se observa que el CV del "Monitoreo directivo (X)" es mayor que "Desempeño docente (Y)" por lo cual se deduce que la satisfacción del monitoreo directivo tiene un

desarrollo más heterogéneo que Desempeño docente (68.498% > 15.4% Tabla 38). Así también el monitoreo directivo (X) tiene un desarrollo ubicado en el nivel bajo, menor que Desempeño docente (Y) que está en nivel alto. La primera muestra una media 46.78 y la segunda una media igual 60,99 (Tabla 38).

Al observar el coeficiente de asimetría CA_X = 1,309, CA_Y = -0,896 se observa que X tiene su distribución en mayor cantidad a la derecha de la media siendo esta asimétrica positiva, y en Y la distribución de elementos se encuentran mayoritariamente a la izquierda de la media por lo cual se dice que esta es asimétrica negativa. Al observar la Curtosis de ambas variables (X=1,192 y Y= -0,350) por lo cual las variables se etiquetan como Leptocúrtica y Platocúrtica de manera respectiva.

Tabla 39

Comparación de dimensiones

"ESTADÍSTICOS	**X1: ACOMPAÑAMIENTO**	**X2: ASESORAMIENTO**	**X3: EVALUACIÓN**	**PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_1)**	**ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES (Y_2)**	**PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD (Y_3)**	**DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE (Y_4)**
Media	13.94	21.09	11.75	15,31	15,12	15,38	15,19
Mediana	5.00	20.00	10.00	16,00	16,00	16,00	16,00
Moda	5	5	5	16	17	17	16
Desviación estándar	12.019	14.897	10.328	2,424	2,448	2,389	2,398
Varianza	144.46	221.909	106.66	5,874	5,992	5,708	5,751

Coeficiente de variación	86.2%	70.62%	87.9%	15.8%	16.2%	15.5%	15.8%
Asimetría	1.371	0.549	2.114	-0,831	-0,699	-0,764	-0,814
Curtosis	0.192	0.192	0.192	-0,330	-0,609	-0,394	-0,352
Máximo obtenido	50	50	50	19	19	20	19
Puntaje máximo	50	50	50	20	20	20	20”

Al observar y comparar las diferentes dimensiones de la variable “Monitoreo directivo (X)” se deduce que la dimensión con menor coeficiente de variación es la de Asesoramiento (X_2) (CV=70.62%) lo cual muestra que es la dimensión con desarrollo más homogéneo, mientras que la dimensión con desarrollo más heterogéneo de la variable X es evaluación (X_3) (CV = 87.9%) por otro lado la dimensión con mayor desarrollo es aquella dimensión donde la media toma valores más altos y dispersión es los más pequeños siendo así Asesoramiento. La dimensión con mayor desarrollo de la variable “Desempeño docente (Y)” es la Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (Y_3), la cual muestra una media de 15,38 y CV = 15.5%, en términos generales tiene similar desarrollo a las otras dimensiones de esta variable, encontrándose todas estas dimensiones en el nivel alto.

CONCLUSIONES, APORTES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Se concluye que el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 son variables relacionados con un coeficiente de variación igual a 0.0 y un coeficiente de correlación de Rho Spearman 0.772 que es marcada (Tabla 32). Lo que significa que existe una dependencia significativa entre ambas variables.
- Se concluye que el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 están asociados, esta afirmación se concluye tras el análisis de Chi-Cuadrado que arroja un coeficiente asimétrico bilateral de 0.0 < 0.01. Lo cual indica existe una asociación indicando una relación entre ellas, corroborando de esta manera el punto anterior.
- Se concluye que la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 son variables relacionados con un coeficiente de variación igual a 0.0 y un coeficiente de correlación de Rho Spearman 0.639 que es marcada (Tabla 35). Lo que significa que existe una dependencia significativa entre la dimensión y la variable.
- Se concluye que la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 son variables relacionados con un coeficiente de variación igual a 0.0 y un coeficiente de correlación de Rho Spearman 0.699 que es

marcada (Tabla 36). Lo que significa que existe una dependencia significativa entre la dimensión y la variable.

- Se concluye que la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019 son variables relacionados con un coeficiente de variación igual a 0.0 y un coeficiente de correlación de Rho Spearman 0.570 que es marcada (Tabla 37). Lo que significa que existe una dependencia significativa entre la dimensión y la variable.
- El nivel de desarrollo de la variable monitoreo directivo (X), muestra una media de la variable igual a 46.72 de un total de 150 puntos y una desviación estándar de 33.33, lo cual muestra un muy bajo desarrollo (Tabla 12) lo cual indica un nivel alto de aversión hacia esta actividad.
- El nivel de desarrollo de la variable “Desempeño docente (Y)”, muestra una media de la variable es igual 60,99 y una desviación estándar de 9.365, lo cual muestra un alto desarrollo (Tabla 15) lo que indica que los docentes llegan a cumplir con los requerimientos en las 4 dimensiones.
- Se concluye que Desempeño docente (Y) tiene un desarrollo más homogéneo que “el monitoreo directivo (X)” con un coeficiente de variación igual a 15.4% (Tabla 39). Por lo tanto, se entiende que los docentes se comportan de manera más parecida en su desempeño que al momento de brindar su satisfacción respecto al monitoreo.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda el establecimiento de políticas educativas orientadas al reconocimiento, establecimiento de beneficios personales y profesionales mediante un proceso de incentivos, además, paulatinamente suprimir el sistema inocuo con el que se cuenta actualmente.
- Es necesario continuar con las investigaciones respecto al nivel del desempeño docente en instituciones públicas relacionadas a la valorización de la labor docente y el trabajo de los directivos.
- Es necesario establecer un sistema computacional de información que permita el registro de los resultados del monitoreo docente para visualizar el desempeño docente mediante un historial de calificaciones, que brinde reportes del trabajo docente siendo esta una base para el reconocimiento de los directivos como de los padres de familia.
- Se recomienda que en el proceso de monitoreo docente se considere el progreso de los aprendizajes de los estudiantes como punto de partida para la planificación del monitoreo, por parte de los directivos, en el aula.
- Se recomienda dotar a los directivos de herramientas (resoluciones directorales, diplomas y otros) que permitan incentivar o reconocer el desempeño docente tanto a nivel institucional como a nivel de la comunidad.
- Se recomienda el desarrollo de instrumentos para el monitoreo y evaluación docente que sean pertinentes, claros adaptados a la realidad y significativos, que estén orientados tanto al proceso como al resultado.
- Se recomienda el establecimiento programas de capacitación y formación docente que estén orientadas al desarrollo de su persona y a la adaptación a los cambios.
- Se ha brindado datos, conocimientos e información respecto de los docentes sobre el monitoreo, donde la afirmación más

importante sugiere que debido a la futilidad a largo plazo del monitoreo, los docentes no aportan en el ámbito personal, profesional y social.

- Se ha brindado información sobre el desempeño docente, indicando que este es calificado como muy alto, lo cual indica que los docentes evaluados cumplen con su labor de manera eficiente, sin embargo, esto no afecta su visión respecto del monitoreo.
- Se brinda información acerca de la correlación de las variables “monitoreo directivo” y “el desempeño docente” indicando que ambas variables están asociadas pero que esta asociación muestra una correlación directa lineal muy baja. Es decir, la dependencia entre las variables es baja.
- Se ha brindado información sobre la dimensión de las variables, brindado puntos de apoyo para la realización de cambios en el monitoreo y el desempeño docente.
- Se ha brindado una descripción de la realidad respecto del monitoreo docente y la importancia en desarrollo profesional, personal y social de los docentes.
- En una situación coyuntural compleja orientada a la evaluación docente, el presente trabajo brinda información sobre el monitoreo lo cual puede ser aprovechado para el diseño de políticas adecuadas orientadas a la evaluación docente que cumpla con la pertinencia y contextualización social requeridas.
- Se brinda un punto de apoyo para la realización de próximas investigaciones relacionadas al monitoreo y evaluación de los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, A. (2006). *Consideraciones generales sobre evaluación docente.* Obtenido de Formación de formadores: http://www.inem.es/otras/TTnet/pdfs/coneval.pdf

Atencio A., L. J. (2019). *EL MONITOREO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA IEP HORACIO ZEBALLOS GÁMEZ DE DESAGUADERO EN EL AÑO 2018.* Puno: UNA.

Balzán, Y. (2010). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica en Maracaibo.* Maracaibo: Universidad Rafael Urdaneta.

Barrón T., C. (2015). Concepciones epistemológicas y práctica docente. Una revisión. *REDU*, 35-56.

Bolívar, A., & Romero, C. (2009). El asesoramiento y la mejora escolar. *Claves para mejorar la escuela secundaria. La gestión, la enseñanza y los nuevos actores*, 137-152.

Borrel, E., & Chavarría, X. (2011). *La planificación y autoevluación del trabajo de los directivos de centros docentes.* Barcelona: Cisspraxis.

Caicedo, M. L. (2012). *Evaluación de la calidad educativa de la sección nocturna del Instituto Tecnológico "Vicente Fierro" .* Tulcán: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Callomamani A., R. R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Carrasco S., A. (2013). *El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar (Tesis inédita de maestría).* Santiago de Chile: Universidad de Chile.

Cerisola, M., & Paéz, H. (2013). Evaluación de los niveles de satisfacción del estudiante-docente con el componente de práctica profesional de la Escuela de Educación de la FACE. *Revista de Ciencias de la Educación*, 11-31.

Chaparro, G., Romero F., L. J., & Rincón C., E. (2018). Evaluación de desempeño docente. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, 167-178.

Coaquira, A. L. (2018). *Monitoreo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa San Isidro Labrador de la Provincia General Sánchez Cerro-Moquegua.* Moquegua: Universidad Marcelino Champagnat.

Crispín, J. (2018). *Acompañamiento pedagógico para mejorar el manejo del tic en proceso de enseñanza aprendizaje de estudiantes de IE N° 84151 Virgen Encarnación-Canrash.* Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.

Cuenca, R. (2015). *Las carreras docentes en América Latina.* Santiago de Chile: UNESCO.

De Vicente, P. (1998). *Indicadores de la gestión escolar directiva.* Bilbao: Deusto.

Dean , J. (2012). *Redes autogestionarias de educación permanente.* Mérida: Educare21.

Dussel, I. (2016). *Estudio sobre gestión y desarrollo curricular en países de América. Latina.* Argentina: UNESCO.

Erhuay, H. L., & Navarro, J. V. (2014). *Monitoreo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red 13 Villa El Salvador UGEL 01, 2014.* Lima: Universidad César Vallejo.

Escamilla, S. (2016). *El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional (tesis doctoral).* Bacerlona: Universidad Autónoma de Barcelona.

ESTADO PERUANO. (18 de diciembre de 2019). *ESCALE.* Obtenido de http://escale.minedu.gob.pe/padron-de-iiee

Estrada, L. (2008). *El desempeño docente.* Carabobo: Universidad de Carabobo.

Fernández, J. (2007). *La evaluación del desempeño docente y su impacto en el mejoramiento de la calidad de la educación.* San Fernando: Universidad La República.

Freire, S., & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico.* Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).

Gago, F. (1993). Director y cambio: Un binomio incierto. *Congreso Interuniversitario de Organización Escolar: Cultura escolar y desarrollo organizativo.* Sevilla: GID.

García R., D. (2012). *ACOMPAÑAMIENTO A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA.* Santo Domingo: Centro Cultural Poveda.

Guach, J., & Peña, R. L. (2015). EL MÉTODO DE SEGUIMIENTO O MONITOREO. UNA EXPERIENCIA EN LA FORMACIÓN REFLEXIVA-CREATIVA DEL PROGRAMA PRYCREA. *Crecemos Internacional*, 1-14.

Haddad, J. (1998). *Aportes Conceptuales para la Construcción de Mecanismos para el Monitoreo de los Procesos Educativos.*

Haddad, S. (2009). *El monitoreo directivo y la calidad educativa.* Caracas: Universidad de Caracas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2016). *Metodologia de la investigación* (Quinta ed.). México: Mexicana.

Huahuasoncco, M. (2017). *Satisfacción del servicio de acompañamiento en el desempeño docente de la Institución Educativa José Olaya, La Esperanza, 2017.* Lima: Universidad César Vallejo.

Inga, K., & Torres, M. (2001). Tamaño de una muestra para una investig ación de mercado. *Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar*, 1-13.

Ivancevich, J. (2008). *Gestión Calidad y Competitividad.* Madrid: Irwin.

Lastarria, J. (2008). *Supervisión y monitoría educativa.* Lima: Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Mairena, E. (2015). *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas (tesis de maestría).* Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Mapp, S. (2012). *Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darien.* Panamá: Universidad de Panamá.

Marrero A., J. (2010). El currículum que es interpretado ¿qué enseñan los centros y los profesores y profesoras? *Dialnet*, 221-245.

Martínez, C., & Hernández, V. (2015). Supervisión educativa como parte fundamental del proceso educativo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Martínez, F., & Blanco, E. (2010). *La evaluación educativa en México: experiencias, avances y desafíos.* México.

Martínez, H., & González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. *Ciencia y sociedad*, 521-541.

MINEDU. (2013). *Marco de Buen Desempeño Docente, un buen maestro cambia tu vida.* Lima: Minedu.

MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo.* Lima: Estado Peruano.

MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente.* Lima: UNESCO.

MINEDU. (2016). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional).* Lima: Minedu.

MINEDU. (2016). *Guía para la Formulación del Plan Monitoreo (Local/Regional).* Lima: Minedu.

Ministerio de Educacióm. (2015). *Marco del Manual de Compromisos de Gestión. Guía formadora del director escolar.* Lima: Metrocolor.

Ministerio de Educación. (2008). *Dirección Escolar Efectiva.* El Salvador: República de El Salvador.

Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Manual de Compromisos de Gestión. Guía formadora del director escolar.* Lima: Metrocolor.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional).* Lima.

Ministerio de Educación del Perú. (5 de mayo de 2017). *ESCALE*. Obtenido de Estadística de la calidad educativa: http://escale.minedu.gob.pe/

Mogollón de González, A. (2014). MODELO PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN VENEZUELA. *Revista ciencias de la Educación*, 29-46.

Morales, P. (2015). *El monitoreo pedagógico.* España: Homabilia.

Nerci, D. (2011). *El monitoreo en las escuelas del nivel inicial.* Barcelona: Universidad de Barcelona.

Nieto, J. M. (1994). *El asesoramiento pedagógico a centros escolares. Revisión teórica y estudio de casos.* Murcia: Universidad de Murcia.

Ortiz A., A. I. (2018). *Procesos de monitoreo pedagógico y sus implicancias para mejorar la calidad de los aprendizajes en el área de comunicación.* Arequipa: UNSA.

Ortiz, R., & Soza, M. (2014). *Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar "Enmanuel Mongalo y Rubio" departamento de Managua Distrito III, turno vespertino, en el II semestre del año 2014 (tesis de bachiller).* Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua .

Pacheco A., A. G. (2016). *El acompañamiento pedagogico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educacion primaria del Distrito de Jose Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016.* Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Raygada, O. (2014). *La evaluación de los aprendizajes de los docentes en los tres últimos grados del nivel Primaria.* Lima: Universidad Católica del Perú.

Reyes, L. (2006). *Estándares de desempeño docente.* Obtenido de Portal Web de la UNESCO: http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/estandares_desempeno_docente_luis_reyes.p

Rodríguez, S. (2017). *Monitoreo docente y su influencia en el desempeño laboral en las Instituciones Educativas primarias de Huamachuco rural, 2017.* Huamachuco: Universidad César Vallejo.

Romero H., A. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una Red de Colegios particulares de Lima (Tesis de Maestría).* Lima: PUCP.

Sánchez, C. B. (2018). *Monitoreo pedagógico y desempeño docente.* Lima: Universidad César Vallejo.

Sovero , F. (2012). *Monitoreo y Supervisión.* Lima: San Marcos.

Supo, J. (2014). *Cómo probar una hipótesis.* Lima: Bioestadistico. Obtenido de www.bioestadistico.com

Unesco. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente.* Santiago: Unesco.

UNESCO. (2015). *Protagonismo Docente en el Cambio Educativo.* Santigado de Chile: AMF Imprenta.

Valdés, H. (2010). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes.* Lima: Consejo Nacional de Educación.

Valle, O., & Rivera, O. (2008). *Monitoreo e indicadores.* Guatemala: Idie.

Velásquez, I. P. (2017). *Monitoreo pedagógico del director y su incidencia en la metodología docente.* Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Venciana, J. (2010). *Función directiva.* Barcelona: UAB.

Vera, G. J. (2017). *Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas de primaria, red educativa N° 18 –UGEL 06, Lurigancho, 2017.* Lima: Universidad César Vallejo.

Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles.* Montevideo: Ministerio de cultura y deporte.

Wanllin, P. (2009). La pensée des enseignants lors de la planification de leur enseignement. *Revue française de pédagogie*, 89-128.

Zúñiga A., J. (2018). *ROL MONI DEL DIRECTOR Y EQUIPO DIRECTIVO EN TOREO DE LAS PR Á E L CTICAS DOCENTES PARA LA INCLUSIÓN ESCOLAR.* Santiago de Chile: Ariel.

ANEXOS

ANEXO 01: Matriz de problematización

PROBLEMA	VARIABLES	INSTRUMENTOS DE COLECTA	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS
¿Cuál es la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?	*Monitoreo directivo.*	*Encuesta*	• *Concepto de monitoreo directivo* • *Beneficios del monitoreo en los docentes* • *La función de los directivos en las II.EE.* • *El director como líder pedagógico* • *Dimensiones del monitoreo directivo*
	Desempeño docente.	*Ficha de recolección de datos*	• *El director y la gestión en las instituciones educativas.* • *La función de los directores en las instituciones educativas.* • *El director como líder pedagógico.* • *La preparación de los directivos para la evaluación docente.* • *El desarrollo docente por medio la evaluación.*

ANEXO 02: Cuadro de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
PROBLEMA GENERAL	**OBJETIVO GENERAL**	**HIPÓTESIS GENERAL**	Monitoreo directivo.	• Acompañamiento • Asesoramiento • Evaluación	**Tipo y nivel de la Investigación:** Descriptiva correlacional. **Nivel de la investigación:** Debe ser entendida como una investigación básica exploratoria. **Método y diseño de la Investigación: Método:** No experimental **La Población (N) y Muestra (n): La Población:** La población del presente estudio está conformada por el conjunto de los profesores de instituciones educativas públicas
¿Cuál es la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?	Determinar la relación entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.	Existe una relación directa, lineal y significativa entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.			
PROBLEMA ESPECIFICO	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECIFICAS**			
a) ¿Cuál es la relación entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?	a) Establecer la relación entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. b) Determinar la relación entre la dimensión asesoramiento de la	a) Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. b) Existe una relación directa, lineal y	Desempeño docente.	Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje. Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico. Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza	

b) ¿Cuál es la relación entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019? c) ¿Cuál es la relación entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019?	variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. c) Establecer la relación entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.	significativa entre la dimensión asesoramiento de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. c) Existe una relación directa, lineal y significativa entre la dimensión evaluación de la variable monitoreo directivo y el desempeño docente en los profesores de instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.		Propicia un ambiente de respeto y proximidad.	de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019. **La Muestra:** La muestra es el subconjunto conformado por 160 profesores de las instituciones educativas públicas de la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

ANEXO 03: Instrumentos de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Facultad de Educación
UNIDAD DE POSGRADO

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA PARA MEDIR EL MONITOREO DIRECTIVO

El presente instrumento tiene la finalidad de recabar su apreciación del instrumento de Monitoreo Directivo en la REI 16 de la UGEL N° 02 de Lima Metropolitana en el año 2019.

Esta encuesta se valorará con un gradiente de 1 a 5 en el que 1 correspondería a “no definitivamente” y 5 “Si definitivamente”.

Agradeciendo su grata colaboración solicitamos no redactar su nombre ni algún código, debe usted responder las percepciones eligiendo una de las siguientes alternativas, teniendo en cuenta la siguiente leyenda:

Nº	ÍTEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
a)	**ACOMPAÑAMIENTO**					
1.	El director, usa diferentes estrategias de comunicación.					
2.	Motiva a los docentes a una permanente capacitación.					
3.	Desarrolla actividades de estímulo y motivación para crear compromisos					
4.	Realiza actividades de reflexión a partir de la práctica que desarrollan.					
5.	Orienta a los docentes en la aplicación de estrategias metodológicas.					

6.	Fomenta grupos de inter aprendizajes entre docentes.					
7.	Propicia asistencia técnica de especialistas para una buena práctica pedagógica.					
8.	Recibe capacitación sobre el uso medios y materiales educativos					
9.	Recibe capacitación en medios y recursos TIC.					
10.	Recibe usted reconocimientos (resolución o carta de felicitación) cunado realizas un buen trabajo.					
b)	**ASESORAMIENTO**					
11.	Orienta el desarrolla los procesos del aprendizaje.					
12.	Recibe orientación oportuna sobre las nuevas directivas.					
13.	Recibe orientación clara después del monitoreo					
14.	Recibe asesoría oportunamente sobre las estrategias de enseñanza aprendizaje.					
15.	Recibe asesoramiento sobre programación de unidades de aprendizaje.					
16.	Recibe capacitación sobre diversificación curricular.					
17.	Recibe capacitación sobre estrategias didácticas.					
18.	Fomenta encuentros grupales e individuales con los docentes.					
19.	Aporta material bibliográfico a los docentes.					
20.	Programa visitas de asesoramiento continuo.					
C)	**EVALUACIÓN**					
21.	Realiza el seguimiento de las visitas a los docentes.					
22.	Se establecen metas y objetivos a conseguir para las visitas a los docentes.					
23.	Realiza visitas de observación inopinadas.					
24.	Registra los avances a través de fichas de verificación.					
25.	Las visitas son sistemáticas y programadas.					
26.	Las visitas son comunicadas a los docentes con anticipación.					
27.	El docente, recibe una información clara después del monitoreo.					
28.	Valora el logro de los objetivos planteados por la institución educativa.					
29.	Existe reconocimiento al docente por el logro en el monitoreo.					
30.	Informa sobre los aciertos y desaciertos registrados durante el monitoreo.					

Gracias por tu participación.

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Facultad de Educación
UNIDAD DE POSGRADO

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

FICHA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estimado directivo, el siguiente instrumento, busca recoger información relacionada con el trabajo de investigación sobre el desempeño docente para lo cual se ha seleccionado un conjunto de competencias del marco del buen desempeño docente, se solicita colocar el puntaje en el intervalo de [0 - 20] por competencia según le corresponda al docente en evaluación.

DIMENSIÓN (DOMINIO)	COMPETENCIA	CRITERIOS	PUNTAJE
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.C	Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y el monitoreo, en una programación curricular en permanente revisión.	Coherencia Uso de recursos Continuidad de la programación curricular	
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus	Uso de estrategia Uso de recursos Conducción de las actividades Evaluación	

	experiencias, intereses y contextos culturales.		
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.	Participación en actividades Contribución a proyecto de la IE Participación en la mejora continua de la IE.	
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	Reflexión Desarrollo de proceso de aprendizaje Afirmación de su identidad	
PUNTAJE TOTAL			

ANEXO 04: Ficha de validación del instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMERICA)

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Cargo o institución donde Labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Mg. Juan Carlos Cabrejos Ramos	Docente, UNMSM	Encuesta para medir el nivel de perspectiva del profesor respecto del monitoreo docente	Lic. Iris Violeta Rivera Atencio

Título: "EL MONITOREO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS PROFESORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE LA REI 16 DE LA UGEL N°02 DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.				✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				✓	✓
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.					

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

Aplicable [✓] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%

C.V. 09.10.17	07972846		992779633
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMERICA)

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Cargo o institución donde Labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Adán Estela Estela	Docente, UNMSM	Encuesta para medir el nivel de perspectiva del profesor respecto del monitoreo docente	Lic. Iris Violeta Rivera Atencio
Título: "EL MONITOREO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS PROFESORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE LA REI 16 DE LA UGEL N°02 DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019".			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			✓		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.			✓		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			✓		
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.				✓	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 74%

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
06/10/2017	06141846		998761796

1

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(*Universidad del Perú*, DECANA DE AMERICA)

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Cargo o institución donde Labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Freddy Huamaní Arredondo	Docente, UNMSM	Ficha para recoger el nivel de desarrollo del desempeño docente evaluado por los directivos	Lic. Iris Violeta Rivera Atencio

Título: "EL MONITOREO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS PROFESORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE LA REI 16 DE LA UGEL N°02 DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019".

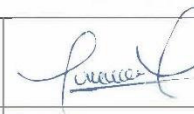
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				✓	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.				✓	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

Aplicable [ ] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

10.10.17	09049353		920790800
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(*Universidad del Perú*, DECANA DE AMERICA)

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del Informante	Cargo o institución donde Labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Mg. Carlos Giles Abarca	Docente, UNMSM	Encuesta para medir el nivel de perspectiva del profesor respecto del monitoreo docente	Lic. Iris Violeta Rivera Atencio

Título: "EL MONITOREO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS PROFESORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE LA REI 16 DE LA UGEL N°02 DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019".

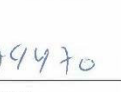
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.			✓		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.				✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado.				✓	

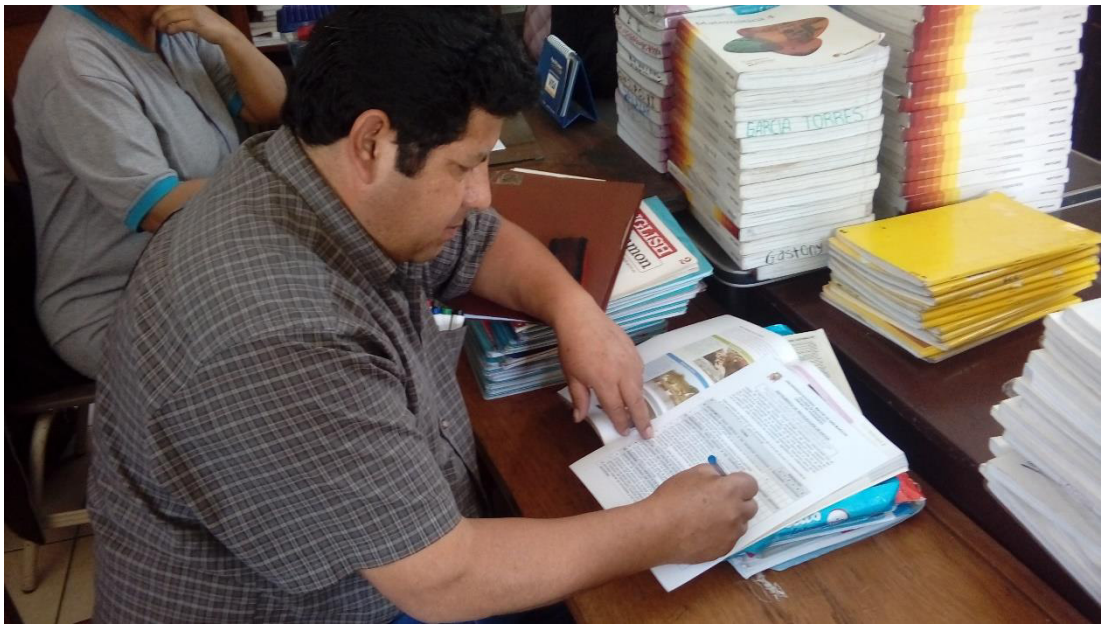
III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

Aplicable [ ] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

13.10.2017	09274470		990346167
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

ANEXO 05: Evidencias de la recolección de la información


GARCIA TORRES