

GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIA, ÁMBITO URBANO-UGEL SAN MARCOS - CAJAMARCA, 2022

por Renán Manuel Rodríguez Rojas

Fecha de entrega: 02-may-2023 10:13a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2082108537

Nombre del archivo: E_DE_TESIS-RICHARD_MARTOS_RUIZ_RENAN_RODRIGUEZ_ROJAS_1_1_3.docx
(214.61K)

Total de palabras: 24592

Total de caracteres: 130630

5
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
BENEDICTO XVI

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA



GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIA, ÁMBITO
URBANO-UGEL SAN MARCOS - CAJAMARCA, 2022

Tesis para obtener el grado académico de
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN: GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA

AUTORES

Renán Manuel Rodríguez Rojas
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5159-3746>
Richard Miguel Martos Ruiz
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-9787-8570>

ASESORA

Dra. Olga Estela Mendoza León
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4934-4800>

5
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

TRUJILLO - PERÚ
2023

I. INTRODUCCIÓN

Las diferentes organizaciones sean estas públicas o privadas se rigen por principios administrativos que garantizan su éxito y la continuidad en el mercado; así toda empresa no dependiendo del rubro al que pertenece busca permanecer el mayor tiempo compitiendo con las que pertenecen al mismo sector; en estas circunstancias los actores que coadyuvan a que se mantengan en actividad son sus trabajadores desde el de menor hasta el de mayor rango; en caso del estado existen sectores que específicamente son de servicio como es el de salud y educación que fomentan el desarrollo del país. El sector educación en la mayoría o totalidad de los países latinoamericanos en un alto porcentaje es de gestión estatal, siendo el estado a través del Ministerio de Educación quien diseña la política educativa de un país, donde intervienen diferentes variables siendo unas de ellas la gestión educativa y el desempeño docente.

En cuanto a la variable gestión educativa, esta es de preocupación constante en los diferentes países como es el caso de Ecuador, donde se ha venido implementando desde el año 2010 un nuevo modelo de gestión educativa, que garantice el derecho a la educación de todas y todos los ecuatorianos que se encuentran interesados por seguir estudiando (educacion, 2013) en el caso de Chile, de igual manera, la gestión educativa es y viene siendo desde mucho tiempo atrás un problema y se viene dando propuestas de solución asociadas a las políticas de gobierno incluso desde los años 73 siendo el sector educación el que tuvo mayores dificultades de adaptación, ahora desde hace 50 años siguen teniendo dificultades en gestión educativa, sin embargo los resultados son evidentes, basta revisar boletines informativos sobre la calidad educativa en este país, pero a pesar de estos logros se siguen presentando dificultades de estructura o de diseño, los que no permiten “al Ministerio la implementación de medidas que garanticen la provisión de una educación de calidad”. (Donoso & Donoso, 2010). Estas apreciaciones hacen reflexionar que la gestión educativa es compleja y se necesita de ideas claras y que vayan renovándose constantemente; y justamente después de 9 años de aplicar correctivos en su política de gestión educativa ahora tienen un nuevo modelo de gestión educativa que si a decir de los autores, toda innovación o cambios en la gestión educativa tiene como finalidad la calidad educativa, de allí que revele cinco factores importantes como son: liderazgo, recursos, convivencia, gestión curricular y resultados. (eduqualis, 2019).

México respecto a la gestión educativa según Flores, Rivera y Haro (2018) afirman que ¹² ... “se establece como una política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que convergen en la escuela. (p. 45-61) ”; sin embargo, lo que se diseña como una misión institucional y de estado en cuanto a la gestión educativa, en la práctica no se está dando de esa manera, los mismos autores afirman que los niveles de gestión educativa están teniendo problemas por lo que la gestión de la educación pública resulta cuestionada porque los resultados no son los esperados, y el costo es mucho más alto en comparación al beneficio o los resultados; las razones son diversas sin embargo precisan que ¹² las formas aisladas de realizar el trabajo institucional con fundamentos poco claros, la arbitrariedad en la toma de decisiones son factores que están limitando considerablemente su avance, alejándose cada vez más de la mejora de los aprendizajes, la equidad en cuanto a oportunidades educativas, etc.

En el caso de Colombia, Mallama (2014) ha realizado un estudio respecto a la problemática de la educación pública en este país y sostiene que los cambios en cuanto a política educativa han venido sucediéndose desde los años 80, es decir de más de 40 años atrás, si es verdad afirma se ha avanzado, sin embargo falta bastante para estar a la par de lo que exige el mundo globalizado que cada día espera que la calidad educativa de los estudiantes se encuentre a la altura de las circunstancias, situación que hace que Colombia aún no alcance los estándares internacionales, por lo que la gestión educativa tiene deficiencias que van desde las oportunidades que deben tener todos los estudiantes hasta la calidad misma de los aprendizajes, sin embargo afirma “se han planteado múltiples formas de acción” que están mejorando progresivamente en cuanto a la toma de liderazgo en gestión educativa que puedan mejorar más adelante los resultados que se están obteniendo hasta el momento.

Por otra parte ²⁸ la Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, la Ciencia y la Educación (UNESCO) en la política de planificación educativa que tiene que ver con gestión educativa hace ver que con políticas y planes coherentes es posible avanzar en cuanto al desarrollo educativo, y como organización internacional adscrita a la Organización de las Naciones Unidas (ONU) apoya las políticas educativas de las naciones y contribuye a

establecer y diseñar las directrices educativas nacionales todo ello asociado al objetivo N° 4 sobre desarrollo sostenible. (UNESCO, 2021)

En el caso del Perú la gestión educativa ha venido experimentando cambios importantes desde la década de 1990, y es a partir del año de 1997 que las medidas para los cambios en cuanto a gestión educativa se vuelven mas coherentes, por ello (Pérez, 2001, citado por Oscco, Chico, Gálvez y otros, 2019) hace ver que la toma de decisiones en cuanto a gestión educativa debe pasar por un estudio sistematico de las diferentes variables que intervienen en este cambio, las mismas que deben encontrarse alineadas con las características culturales de la sociedad, por el año 2003 en el gobierno de Alejandro Toledo sale la nueva Ley de Educación N° 28044, la misma que establece los lineamientos generales del sistema educativo peruano. (cdn, 2012), Ley que tambien permite la creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), entidad que se encarga de velar porque las Instituciones Educativas públicas y privadas oferten una educación de calidad acorde con los adelantos de la sociedad, donde para ello todas las Insituciones Educativas deben cumplir con ciertos estándares que garanticen el buen servicio educativo. (SINEACE, 2021). Bajo este marco es que se advierte que en cuanto a la política educativa tiene que ver directamente con la calidad educativa que deben alcanzar los estudiantes desde la educación básica hasta el nivel superior.

Es incómodo reconocerlo, pero el sector educación trae desde mucho antes diversos problemas que finalmente se evidencian en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, donde intervienen una serie de factores como es el presupuesto para las II.EE, el clima institucional, la gestión educativa, que es la que se encarga de “fortalecer el desempeño de los planteles e Instituciones Educativas en un país determinado mediante la aplicación de, instrumentos y conocimientos. Se trata de una suerte de administración educativa, en el sentido de que intenta pensar el proceso educativo” (Gutierrez, 2019); la gestión educativa en las Instituciones Educativas asume una función muy importante, y a la vez tiene un acompañante directo como es el desempeño docente variable determinante en cuanto a la mejora de la calidad de los aprendizajes en los estudiantes.

Hablar específicamente de la gestión educativa en las II.EE es extenso, pues es una problemática amplia y su abordaje en cuanto a alternativas de solución pasan por la toma de

decisiones desde las instituciones de mayor rango hasta las Instituciones Educativas donde intervienen una serie de elementos que se ajustan a cada país, región, provincia e Institución Educativa, de igual manera se puede afirmar en cuanto al desempeño docente como variable compleja y donde también intervienen diversos factores que hacen que esta problemática cada día vaya reevaluándose de acuerdo a las circunstancias y adelantos científicos y tecnológicos.

Por ello se puede asegurar que la problemática en cuestión de gestión educativa es gravitante, donde una investigación sobre el tema en cuestión realizada por el Gobierno Regional de Piura da cuenta de ciertas deficiencias en cuanto a la gestión educativa en dicha Región, donde afirma que la cobertura en cuanto a la educación básica aún sigue siendo limitada y las oportunidades que tienen los niños y niñas de acceder a la educación son de alguna manera difíciles, acompañada naturalmente de una baja calidad educativa (GRP, 2014), esta problemática es recurrente a nivel nacional en cuanto a gestión educativa, se evidencia tanto a nivel de las instituciones de cobertura nacional como es el Ministerio de Educación, las Direcciones Regionales de Educación, y las Unidades de Gestión Educativa Local de las diferentes provincias, donde si bien se trata de articular la política educativa nacional, pero los resultados que son necesariamente la calidad educativa o los logros de aprendizaje no son los esperados.

En toda esta problemática están presente uno de los actores principales que son los docentes, pues en ellos recae directamente la calidad de los aprendizajes que tienen los estudiantes de los diferentes niveles educativos, en este sentido entonces el desempeño docente es un factor fundamental que acompaña a la gestión educativa; en cuanto a esta variable en el caso del Perú con los diferentes cambios de enfoque pedagógico y normativo que ha venido dándose se ha tratado de mejorar en parte el desempeño docente, sin embargo el problema de la calidad educativa persiste y se evidencia en las evaluaciones censales, y las pruebas internacionales en las que el Perú participa; donde, tanto en las de carácter nacional los estudiantes tienen resultados por debajo de lo esperado en las diferentes áreas académicas, y de igual manera en la prueba que aplica el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) donde en el año 2018 el Perú quedó en los últimos lugares a nivel internacional, datos que se encuentra en la Unidad de medición de calidad (umc, 2019); de estos resultados se desprende un razonamiento en cuanto al desempeño

docente y la gestión educativa que se está presentando a nivel nacional, regional y provincial, porque se debe aseverar que el resultado macro (de nivel nacional) es la suma de los resultados que se obtienen a nivel de regiones y estos resultados son la suma de los de provincias donde la responsabilidad de velar por la buena gestión educativa son las UGEL, así como también por dar las condiciones para un buen desempeño docente.

En cuanto a la gestión educativa y desempeño docente en la provincia de San Marcos, donde la UGEL San Marcos, es la responsable del manejo de la política educativa nacional naturalmente de manera contextualizada, la problemática en cuanto a gestión educativa tiene las mismas características que se han descrito, pues hay Instituciones Educativas donde la proporcionalidad entre número de docentes y estudiantes no es la correcta, la racionalización de personal se pospone de fechas y la asignación de personal docente a las Instituciones Educativas se hace muchas veces en los meses de abril o mayo cuando ya han pasado más de dos meses de haber iniciado las clases, se debe hacer mención que muchas veces esto sucede por problemas burocráticos que interfieren en la oportunidad de servicio, y en cuanto al desempeño docente, si bien con los acompañantes y gestores se ha venido mejorando, sin embargo a la luz de los resultados como son los logros de aprendizaje en las evaluaciones censales que es donde se evidencian, estos no son buenos, toda vez que la UGEL de San Marcos en la última evaluación censal se ubicó en el último lugar en cuanto a la medición que se realizó a los estudiantes (umc, 2019). Por ello luego de haber descrito la problemática se planteó la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022?; y como problemas específicos se formularon seis problemas los que a continuación se describe: ¿Cuál es el nivel de la gestión educativa en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022?, ¿Cuál es el nivel del desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022?, ¿Qué relación existe entre la dimensión institucional y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022?, ¿Qué relación existe entre la dimensión administrativa y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022?, ¿Qué relación existe entre la dimensión pedagógica y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022? y ¿Qué relación existe

entre la dimensión comunitaria y el desempeño docente en las II.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022?,

Reconociendo que esta investigación es importante en la medida que se justifica metodológicamente tomando en consideración a Santacruz (2015) quien establece que se justifica metodológicamente porque sus resultados podrán replicarse en otros espacios y periodos de tiempo, por ello, en la presente investigación, una vez que sean validados los instrumentos de investigación y hayan pasado por el análisis de confiabilidad se constituyen en una opción metodológica alterna para determinar la correlación de las variables de estudio, gestión educativa y desempeño docente para otras investigaciones que se desarrollen más adelante y que tengan que ver con las mismas variables o afines, pues estos instrumentos garantizan resultados imparciales y que reflejan la realidad de cada una de las variables.

Se justifica teóricamente porque las variables gestión educativa y desempeño docente, si bien, en cuanto a la primera hay literatura diversa sobre esta problemática, sin embargo es importante que a partir de la investigación realizada se han podido extraer resultados para el ámbito de la UGEL San Marcos, sus características y particularidades en cuanto al comportamiento de la gestión educativa, el mismo nivel en que se encuentran ambas variables permite incrementar en cierta medida el acervo teórico de la gestión educativa particularmente en educación primaria y en la provincia de San Marcos que es donde se ha realizado esta investigación, también contribuye al incremento teórico de las variables de estudio la discusión de resultados, ello permite corroborar los resultados obtenidos en otras investigaciones y que muestran una correlación significativa de sus variables como en la presente investigación y de esta manera se aporta en la construcción teórica respecto a la relación directa y significativa de las variables gestión educativa y desempeño docente, sin embargo se debe tener en cuenta que para dar un mayor sustento a la construcción teórica y tenga mayor alcance y profundidad es necesario desarrollar una investigación con una muestra estratificada, es decir tanto de inicial, primaria y secundaria; ello dará mucho más veracidad a la correlación identificada, constituyéndose en un aporte más amplio en cuanto se refiere al comportamiento de dichas variables.

Se justifica desde lo práctico porque una vez desarrollada la presente investigación en concreto se ha podido verificar la presencia de una correlación significativa entre las respectivas variables de estudio; estos resultados permiten tomar alternativas de solución

para un correcto manejo de las variables gestión educativa y desempeño docente. Se debe advertir también que al conocer el comportamiento de cada variable y el nivel en que se encuentran ha resultado siendo más fácil o pertinente encontrar estrategias que permitan mantener el buen nivel de ambas variables de estudio en beneficio de la muestra y por ende de la población de donde se ha obtenido la muestra de estudio, además se debe mencionar también que la presente investigación permite (con sus resultados) que tanto docentes y directivos conozcan de cerca y con la certeza del caso el nivel en que se encuentran estas variables, sus características de las mismas, ello faculta para que se tome decisiones objetivas, acertadas y pertinentes que se constituirán en soportes viables para el manejo de ambas variables de estudio.

También se justifica socialmente la presente investigación porque los integrantes de la muestra son personas que forman parte de la problemática; por lo que su justificación social radica en que una vez conocidos los resultados, estos cumplen una función de sensibilización social tanto en los docentes como también en los funcionarios de la UGEL San Marcos, y la toma de decisiones está en función del comportamiento de dichas variables, lo que necesariamente deviene en el cambio progresivo de actitudes en docentes, directivos de las instituciones educativas y funcionarios, yendo en beneficio directo de la calidad educativa de los niños y niñas de educación primaria correspondientes a la muestra y población, en suma los estudiantes estarán en mejores condiciones de evidenciar mejores logros de aprendizaje, toda vez que las relaciones entre directivos y docentes se encontrarán en mejores condiciones de convivencia evitando climas tóxicos que interfieran o corten las buenas relaciones que se deben manejar al interior de una institución educativa.

Esta investigación tiene una justificación legal para los maestrantes, en el sentido que para obtener el grado de maestría se necesita realizar una investigación respecto a una problemática identificada, así mismo los responsables deben evidenciar el conocimiento de la problemática respecto a las variables de estudio como del proceso metodológico de la investigación, también de acuerdo a la Ley General de Educación N° 28044, en el artículo 60 habla sobre la formación y capacitación permanente, ello implica que al realizar esta investigación, los maestrantes se encuentran cumpliendo con el mencionado artículo puesto que están alcanzando una mejor preparación profesional; así mismo, la ley de Reforma Docente N° 29944 en su artículo 7 sobre la formación en servicio advierte que los docentes

tienen la responsabilidad de seguir capacitándose durante su vida profesional, en este sentido al realizar esta investigación se está cumpliendo por lo menos en parte con lo que hace referencia este artículo.

Así mismo, SINEACE, creado por Ley N° 28740 que se encarga de la evaluación de calidad educativa y que acredita las Instituciones Educativas para continuar con el servicio, donde el buen desempeño docente, así como una gestión educativa pertinente permiten a las instituciones educativas ser reconocidas oficialmente y públicamente toda vez que tanto directivos como docentes y todo el personal, están desempeñando su profesión u ocupación de la mejor manera contribuyendo directamente a la mejora de la calidad educativa y cumpliendo con los estándares. En este sentido entonces el perfeccionamiento docente, las capacitaciones, los post grados, etc. permiten cumplir con ciertos requerimientos que establece SINEACE en los respectivos estándares. (SINEACE, 2021)

Asumiendo lo prioritario que resultó el problema investigado sobre la relación de las variables de gestión educativa y desempeño docente, se formularon un objetivo general en los siguientes términos: determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 y seis objetivos específicos que se describen a continuación: identificar el nivel de la gestión educativa en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, identificar el nivel del desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, identificar la relación entre la dimensión institucional y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, identificar la relación entre la dimensión administrativa y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, identificar la relación entre la dimensión pedagógica y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 e identificar la relación entre la dimensión comunitaria y el desempeño docente en las I.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022.

En lo que respecta a los trabajos previos o antecedentes que se relacionan con la presente investigación se consultaron diversas investigaciones de nivel internacional, nacional y regional como la de Coronel (2016) investigación titulada “Gestión de la calidad del

desempeño en los docentes del Área de Lenguaje del Colegio La Salle de Riobamba, durante el primer trimestre del año lectivo 2012-2013”. Universidad Simón Bolívar, Quito, Ecuador, tuvo como objetivo, saber cómo se viene manejando la gestión respecto al desempeño docente en el área académica de lenguaje en la IE La Salle perteneciente a Riobamba, es una investigación cualitativa los instrumentos de investigación consistieron en rubricas que determinan con mayor objetividad el sistema de calificación tradicional, luego de la aplicación de una rúbrica se llegó a establecer los indicadores que prevalecen en los docentes llegando a obtener los siguientes promedios generales por docente, tiene un 73% de docente con expectativa de superación y a favor del cambio, un 33% de docente con indicadores de no satisfactorio mostrando poca toma de decisiones y que necesita ayuda en todo momento y un 62% de docentes con indicadores que muestran una evidencia de docente tradicional que es reacio al cambio; por lo que de acuerdo a estos resultados se llegó a concluir que la realización del desempeño profesional de los profesores en el área académica de lenguaje está en función de un patrón el mismo que es conocido y aceptado por toda la comunidad educativa, y además conociendo las pautas propuestas para la mejora del desempeño docente se convierte en un aspecto muy importante para la toma de decisiones pues permitirá programar actividades que se ajusten a lo que previamente se ha establecido, de esta manera se puede trabajar con mayor seguridad para la obtención de resultados positivos respecto a la variable estudiada.

Martínez, Guevara y Valle (2016) en su investigación “Desempeño docente y calidad educativa”. Universidad Autónoma Indígena de México. Tuvo como objetivo establecer una correlación entre desempeño docente y calidad educativa; es una investigación de tipo mixto, estuvo conformada por 135 participantes que tuvieron a cargo la función docente frente a Asesores Técnicos Pedagógicos (ATP), la técnica de investigación fue la encuesta y la observación, y de acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a la concepción del manejo de desempeño docente considerando que es importante la evaluación de competencias profesionales y además aseveran que la calidad educativa se puede mejorar si los docentes tienen un buen desempeño. Esta concepción de los docentes es importante en la medida que si la evaluación es imparcial y tiene la única finalidad determinar el nivel de desempeño, entonces los docentes de alguna manera van a reconocer que falta hacer ciertos reajustes en sus capacidades profesionales para brindar un mejor servicio y constituirá una motivación para que cada día sean mejores en su calidad profesional y aporten con su experiencia y

manejo disciplinar académico en buen nivel en favor de la mejora de la calidad educativa de los estudiantes de esta institución educativa.

Respecto a las investigaciones nacionales Chávez & Olivos (2019) que tuvo como objetivo, determinar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente esta es una investigación descriptiva correlacional, la muestra estuvo conformada de 52 docentes, luego de la aplicación de las encuestas tanto para gestión educativa y desempeño docente, al tratar estadísticamente la información obtenida se llegó a calcular un coeficiente de correlación de 0.877 y una significancia de 0.000 (menor a 0.05), por lo que se asegura que entre las variables gestión educativa y desempeño docente se presenta una correlación significativa directa muy importante. Estos resultados son muy importantes porque van a permitir a las autoridades educativas de esta institución tomar iniciativas coherentes que se ajusten o permitan mejorar la calidad profesional de sus profesores y profesoras, pues una de las funciones de los directivos de una IE es brindar las condiciones básicas para que sus docentes puedan mejorar su nivel profesional de manera permanente y siempre estén a la altura de su noble responsabilidad que es la de formar buenos estudiantes primeramente y luego buenas personas, buenos ciudadanos, porque es justamente de la sociedad de donde se seleccionan autoridades; Flores (2016) tiene una investigación titulada "La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la Institución Educativa Augusto B. Leguía, distrito Puente Piedra - Lima - 2016". Tuvo como objetivo establecer el nivel de relación que se presenta entre las variables gestión educativa y desempeño docente, es una investigación correlacional, la cantidad de participantes fue 150 profesores y profesoras, y luego de contestar encuestas con ítems referidos a ambas variables de estudio se obtuvo un valor correlacional (coeficiente de Pearson) igual a 0.837 y una probabilidad $p = 0.000$ (menor a 0.05), esta información permitió asegurar que entre las variables de estudio se presenta una correlación significativa directa muy importante, la misma que debe tenerse en cuenta para las diferentes acciones que se tomen tanto en la variable desempeño docente y gestión educativa, los directivos y también la comunidad docente están llamados a trabajar coordinada y en armonía para mantener un buen nivel de atención del servicio educativo a los estudiantes, lo que implica que el trabajo colaborativo deberá estar presente en ambos actores para mantener o mejorar la calidad de los aprendizajes. Se debe tener en cuenta que si bien en esta variable intervienen una serie de factores, sin embargo una buena gestión educativa y un buen desempeño profesional constituyen las bases fundamentales para que

el estudiante gestiones su aprendizaje; Huamaní (2018) investigó sobre “La gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1003 República de Colombia – 2017”. Tuvo como objetivo, identificar el nivel de relación de gestión educativa y desempeño docente, esta investigación es cuantitativa descriptiva correlacional, participaron 67 docentes a quienes se aplicó dos cuestionarios de encuesta y al tratarlo estadísticamente se obtuvo un coeficiente correlacional de Pearson de 0.802 y un sig. bilateral de 0.000 (menor a 0.005), con esta información se pudo asegurar que entre las variables de estudio existe una correlación significativa, la misma que debe tenerse en cuenta para la mejora de la calidad de los aprendizajes en los estudiantes, toda vez que al operar de una manera coherente en la variable gestión educativa, lo que implica una acertada toma de decisiones va a permitir que los profesores y profesoras tengan una mayor oportunidad y motivación permanente para que cada día mejoren su calidad profesional.

También se consultaron trabajos pre4viso de nivel regional, donde se enocntraron a Pérez (2015) quien realizó una investigación sobre “Estrategias de gestión directiva para el mejoramiento del desempeño de los docentes de la I.E. Cristo Rey N° 16479 de Pacaypite, distrito La Coipa, provincia de San Ignacio, Cajamarca”. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca Perú; tuvo como objetivo, determinar la repercusión de las estrategias de gestión directiva en el desempeño de los docentes, es una investigación de tipo descriptiva, la muestra estuvo conformada por 399 participantes a quienes se aplicó una encuesta referida al desempeño docente, donde se observa que un 44% de docentes tienen un resultado insatisfactorio, un 22% deficiente, un 30% suficiente y un 8% sobresaliente; llegando a concluir que las estrategias aplicadas en la gestión directiva si tienen una incidencia importante en el desempeño docente, de igual manera también se confirma que el asesoramiento y monitoreo repercuten de manera importante en el desempeño docente; también afirma que el monitoreo y asesoramiento influyen en los procesos pedagógicos, as mismo influye el monitoreo y asesoramiento en las dimensiones cultural y política de la variable desempeño docente, Bardales (2019) realizó una investigación titulada “La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una institución educativa del nivel secundaria del sector público de la ciudad de Cajamarca”, el objetivo fue determinar la influencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral del profesional docente; es una investigación no experimental de tipo correlacional, participaron de la presente investigación como sujetos de estudio 110 entre profesores y profesoras, quienes contestaron dos cuestionarios de encuesta referidos cada uno de ellos a las variables

de estudio, al tratar estadísticamente la información se ²¹ obtuvo como resultado un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.854 con una probabilidad p igual a 0.000 (menor a 0.05), toda esta información permitió definir que entre la gestión por competencias y el desempeño profesional hay una correlación significativa directa muy importante, la misma que deberá tenerse en cuenta para la mejora continua del servicio educativo, toda vez que el manejo de competencias en lo que es gestión educativa va a permitir que los y las docentes asuman su responsabilidad, mejoren ³ sus competencias profesionales y brinden un mejor servicio educativo a los ³ estudiantes.

Luego de haber consultado antecedentes de nivel internacional, nacional y local en todos ellos se ha llegado a determinar que entre las variables de estudio de gestión directiva o variable afín con desempeño docente o variable afín ⁴ se presenta una correlación significativa directa y un sig bilateral (en su mayoría) igual a 0.000, manifestando una claridad en cuanto a su comportamiento, ello conllevará más adelante a establecer como una afirmación categórica la existencia de una correlación entre las variables anteriormente descritas convirtiéndose en una teoría corroborada por varias investigaciones.

En cuanto a ² las bases teóricas consultadas para las variables gestión directiva y desempeño docente, se tuvieron en cuenta teorías ⁸ asociadas a la gestión directiva como la teoría funcional cuyo principal desarrollador fue Henry Fayol, denominada la teoría de la organización clásica o también proceso administrativo, su principal característica es la atención hacia un trabajo que debía ser realizado desde un centro de organización general basado en una estructura debidamente organizada. (Acevedo, 2019). Fayol uno de los clásicos de la administración da gran importancia a un manejo estructurado y sistemático, hace un análisis pormenorizado de la empresa para luego no dejar nada al azar y garantizar el éxito mediante una planificación de actividades y tareas que permitan maximizar la producción y minimizar los costos; lo que se puede lograr con un funcionamiento dinámico y sincronizado de todas sus áreas tanto de servicio como de producción y financieras, todas ellas deben centrarse en la producción del bien o servicio para competir en el mercado.

En el caso de las IE públicas esta teoría es aplicable en la medida que el estado mediante las unidades ejecutoras descentralizadas (Ugels) brinde las condiciones logísticas y de infraestructura; por su parte el director o directora deberá centrarse en organizar equipos de

trabajo para hacer una planificación que responda al contexto y características de la institución, pero orientada hacia la calidad educativa, debe entenderse que el servicio educativo se reduce a la calidad académica de los estudiantes lo que se evidencia ¹ en las evaluaciones nacionales e internacionales; en consecuencia ¹⁴ la teoría funcional, como su propio nombre lo indica implica sincronizar, dinamizar las actividades debidamente planificadas para buscar la calidad total.

También ¹⁴ se asocia a la variable gestión directiva la teoría de las relaciones humanas; al respecto; Elton Mayo y sus seguidores sustentan la teoría de las relaciones humanas, con los resultados del “Experimento de Hawthorne” y las ideas de la Psicología y Sociología que permitieron delinear sus principios básicos. (Lugo, Enith y Gómez, 2007). Los modos de producción durante la civilización humana han sido diferentes y cada uno de ellos de alguna manera responde a la época, pero ha habido si se quiere una constante que ha permanecido (y permanece) inmutable y es justamente la imposición o verticalismo del “fuerte” frente al “debil” del “patrón” al “criado”, y ahora del empleador al empleado, es una función matemática, pues se podría decir nomeclaturizar $f(x) = mX$ donde el empleado va a cobrar ² mayor relevancia en función de las oportunidades que le de el empleador (X); en este sentido la teoría de la relaciones humanas hace ver que las relaciones entre trabajador y patronal debería empezar por un reconocimiento de la labor fundamental que hace este último para generar riqueza o dividendos para la empresa; ello implica dar condiciones no solamente físicas y económicas (que de por sí deben estar) sino el trato el nivel comunicacional que se genere entre la alta gerencia y los operadores logísticos, pues la persona en la persona debe considerarse como el primer factor ineludible en el proceso de producción tanto de bienes como de servicios, por lo que el cultivo y fomento de las buenas relaciones debe ser una premisa fundamental en una empresa.

La administración de las instituciones educativas en esto últimos años ha tenido cambios cualitativos y de alguna manera se ha tenido en cuenta esta teoría, pues se está dando mayor participación al personal, sus opiniones y aportes se están tomando en cuenta, el mismo trato es mas horizontal, lo que de alguna manera permite un mejor clima para el desempeño de las funciones, lo que de ninguna manera quiere decir tomar confianza y producir un “relajo” en sus tarea que debe cumplir, la amistad, la cordialidad la comprensión no debe generar caos o anarquía al interior de una institución educativa.

Tratándose que la presente investigación es directamente inherente al sistema educativo, entonces resulta recurrente tener en cuenta el sistema de dirección escolar; donde el director es el responsable del manejo de la dirección de una institución educativa, si bien se sustenta en principios administrativos de carácter científico, sin embargo, resultaría limitado si no se evidencia un liderazgo en la orientación de las diferentes dimensiones de la gestión directiva que se posicione tanto en la administración de recursos financieros, de bienes y humanos pero teniendo presente que todo ello gira en torno al perfil de estudiante que se desea formar y luego aportar a la sociedad ⁸ o en el caso de la educación básica de promocionar estudiantes que lleguen al siguiente nivel educativo con el nivel de manejo de competencias esperadas.

Todas las experiencias exitosas tanto a nivel internacional como nacional dan cuenta que el éxito del proceso educativo y por ende de la educación de los estudiantes se asienta en la calidad de liderazgo centrado especialmente en lo pedagógico, toda vez que esta propuesta es la que se relaciona directamente al logro de los aprendizajes de los estudiantes; de allí que el enfoque que se le debe dar al tipo de liderazgo directivo en las IE, aparte de su función en cuanto a velar por el buen manejo de los diferentes recursos, trasciende y es relevante el liderazgo pedagógico.(Minedu, 2014)

En este sentido la Ley de la Reforma Magisterial 29944 se instala como el nuevo marco normativo que incluye a todos los profesores y profesoras oportunidades de desarrollo profesional, y así mismo un reconocimiento económico a su labor de director o directora, la designación de un director o directora mediante un concurso público permite que el docente demuestre que tiene y administra de manera pertinente sus capacidades directivas al frente de la comunidad educativa evidenciando el manejo normativo, propiciando la creación de equipos de apoyo en favor del buen servicio educativo.

La gestión educativa es compleja y por tanto, para ²⁴ estar mínimamente conectados y facilitar el servicio, es preciso de una manera propicia ²⁴ la innovación educativa es uno de los temas de más reciente actualidad y desarrollo en la teoría e investigación pedagógica ¹³ [...], a partir de 1970 ha empezado a surgir una investigación sistemática sobre la naturaleza y procesos de innovación educativa, sobre condiciones, factores y variables que inciden más significativamente en el desarrollo exitoso o fracaso de proyectos innovadores. (Sánder, 1988, p.2).

Toda organización que no tiene en mente cambios innovaciones, está implícitamente fuera de competencia, el caso de las instituciones educativas también tienen este mismo cauce, si bien las escuelas públicas dependen su permanencia en función a la cantidad de estudiantes que alberguen, sin embargo, la calidad y la competitividad frente a otra IE constituye una condición suficiente y necesaria para que tanto directivos, profesores personal administrativa, en fin toda la comunidad educativa se encuentre comprometida con la generación de cambios permanentes y coherentes al momento que se está viviendo, ello se ha demostrado en estos dos últimos años, donde por emergencia sanitaria el personal docente y directivos han tenido que recurrir a nuevas estrategias que permitan gestionar el proceso de aprendizaje en los estudiantes o la administración de la institución educativa, en muchos profesionales se ha evidenciado que se encuentran a la altura de la responsabilidad al tener facilidad de manejar las tecnologías digitales, en cambio en una buena parte de docentes han pasado por dificultades permanentes de adecuación para desarrollar su labor pedagógica de una manera diferente a la tradicional.

En consecuencia, el profesional docente y directivo debe encontrarse siempre en permanente capacitación, lo que se aprendió hace varias décadas atrás en una universidad o en un instituto pedagógico es puramente referencial, la formación continua es un imperativo en la profesión docente, porque se está formando ciudadanos que van a contribuir al desarrollo de su comunidad, región o el país entero. La gestión educativa en el caso del Perú en plena época de la colonia que es de donde empieza si se quiere la educación convencional con indicadores de la cultura occidental, los españoles y criollos fueron los privilegiados de la educación, esta fue de características netamente verticalista y normativa con un enfoque aislado de la realidad y de las grandes masas sociales, luego se pasa a una gestión tecnocrática, donde lo que prima es un razonamiento lógico, la gerencia está empeñada en demostrar que con una aplicación fría de principios administrativos como organización, planeación planificación, se llega a obtener buenos resultados, luego a raíz de enfoques distantes del acto educativo como fueron enfrentamientos militares se opta por una educación conductista no alejada esta de la tecnocrática, pues las programaciones educativas se basaban en contenidos, dando énfasis a la dimensión cognoscitiva antes que a la necesidad de conocer para poder hacer, posteriormente se da un giro y la persona es tomada en cuenta y se busca su desarrollo personal y social, y últimamente se está tomando en cuenta el manejo

de competencias, lo que implica la selección de contenidos para lo que se necesite y descartando de plano una educación bancaria. (Sander, 2002)

11

En el campo educativo, la gestión comprende la naturaleza de las formas administrativas suficientes, certeras, adecuadas y, sobre todo, válidas que permitan lograr los resultados buscados, es decir, consiste en cómo se administran los distintos insumos que intervienen en los procesos educativos. (Gómez, 2018, p. 11). La gestión educativa se entiende como un proceso dinámico convocante centrado en la obtención de la calidad total, lo que implica tomar en cuenta las dimensiones del desarrollo de la persona, la misma que no es solamente disciplinar sino emocional, y por lo tanto el directivo para ejercer una buena función deberá conocer a sus docentes, sus aspiraciones, su fortalezas, debilidades, etc. solamente de esta manera se estará en condiciones de brindar el mejor espacio para que se desarrolle profesionalmente y ponga al servicio del estudiantes sus experiencias, su formación disciplinar, la misma que se mejorará significativa con el trabajo colaborativo de sus compañeros de trabajo, esta concepción de gestión tiene como primer actor a la persona (el profesor) y naturalmente al estudiante, pues es quien va a verse beneficiado si se garantiza una buena calidad profesional; el compromiso del directivo es arduo, y el éxito deviene de un trabajo coordinado, fluido y actualizado de acuerdo a las exigencias de una sociedad que avanza inexorablemente hacia la virtualidad y digitalización.

4

La gestión educativa como tal es propia de las IE y necesariamente debe centrarse en la mejora de la calidad educativa, y es acá donde interviene de manera directa la gestión pedagógica que se centra en la calidad de los aprendizajes y en la forma de suministrarlos, la administración de recursos humanos, financieros y de bienes tangibles e intangibles, etc. pero se debe entender que se centra específicamente en la mejora de la calidad de los aprendizajes, donde para ello se debe hacer uso de otras variables que coadyuven al éxito. (Marconi, 2016)

Muchas veces las palabras gestión y administración han sido entendidas como sinónimo una de otra o simplemente cada palabra se utilizaba con mayor frecuencia o “encajaba mejor” en algún sector dedicado a la administración de bienes o servicios, así se tiene que hasta finales del siglo XIX la gestión el término gestión era de uso frecuente en las empresas dedicadas a la producción de bienes o recursos así como de servicios pero diferentes al

20

ámbito educativo, en cambio la palabra administración se utilizaba o se asociaba en el rubro educativo, ya en el siglo XX donde la educación se va masificando aparece un término mucho más específico como el de gerencia educativa, el mismo que se asocia directamente al ámbito educativo. En pleno siglo XXI estos términos van perdiendo vigencia y teniendo en cuenta que las acciones y el conocimiento de la persona humana va tomando un protagonismo relevante para mejorar la producción de bienes y servicios, donde sus capacidades y competencias hacen que aumenten considerablemente los volúmenes de producción, entonces aparece o mejor dicho se asocia la palabra gestión como un reconocimiento a las personas en el proceso productivo, y teniendo en cuenta que dentro del sector educativo cobra mayor relevancia toda vez que son organizaciones donde intervienen personas las mismas que están al servicio de las personas y su “insumo principal” donde se experimentan cambios cuantitativos y cualitativos también son personas; entonces al término gestión se complementa con gestión educativa; así teniendo en cuenta este proceso evolutivo, el término gestión educativa resulta siendo más amplio y naturalmente más complejo que el término administración educativa, y desde este punto de vista la gestión educativa es el todo, término que incluye a la administración educativa. (Chacón, 2014)

Las personas como las organizaciones empresariales de diversa índole con el correr del tiempo han dejado en el proceso evolutivo términos y paradigmas y han acuñado o han descubierto otros términos que han ido encajando con las nuevas formas de pensar y accionar; de allí que el concepto de administración educativa ha ido cambiando en enfoque y a la vez en sus mismas palabras, toda vez que cada día la persona humana es más reconocida por sus competencias y el manejo de sus habilidades blandas las mismas que hacen que dentro de la empresa o de las instituciones educativas se genere un mejor ambiente para el despliegue de sus capacidades y habilidades duras, entonces es evidente reconocer que las personas constituyen uno de los principales recursos para el funcionamiento de una empresa, y teniendo una institución educativa es la suma de personas (de diferentes edades) que buscan la transformación de las mismas en un ambiente propicio que no interfiera su proceso de desarrollo cognitivo y el manejo de sus habilidades blandas, entonces es pertinente que se conceptualice la gestión educativa como un proceso que releva la actuación de las personas, las mismas que ponen en práctica sus competencias, capacidades y habilidades con el único afán de la auto transformación de las personas con el objetivo de ser cada día mejores tanto en lo disciplinar con en lo personal.

La gestión educativa cobra acá un protagonismo muy importante porque asume un rol delicado y complejo, pues deberá permitir que asumiendo un liderazgo permita que las personas movilicen sus capacidades y potencialidades en el beneficio de ellas mismas y de la sociedad en su conjunto; para todo ello se necesita de una unidad monolítica de los diferentes actores que intervienen en una institución educativa, toda vez que es la institución educativa la responsable de generar cambios positivos en las personas acorde a las nuevas exigencias de un mundo dinámico que por sus mismas acciones los cambios son permanentes, lo que obliga a tener un pensamiento dinámico y muchas veces a tener esa facilidad de desaprender para volver nuevamente a aprender; estos retos son propios del accionar de las instituciones educativas y naturalmente de una pertinente gestión educativa. (Chacón, 2014)

¹ La Gestión educativa del siglo XXI bajo el paradigma emergente de la complejidad, permite tener una nueva concepción del hombre y su posicionamiento como actor principal de los cambios que experimenta la sociedad, día a día hacen que se tenga una nueva óptica respecto a la concepción de la gestión educativa en estos últimos tiempos, reconociendo que la persona de por sí es compleja porque es la suma de capacidades y habilidades distintas y que todas ellas gravitan en su realización, entonces las relaciones al interior de una empresa, de una institución educativa necesariamente deben experimentar cambios que conlleven a poner de relieve el trato humano, es decir poner en primer plano a las personas, lo que implica permitirles un desarrollo de sus competencias, lo que en otras palabras implica el cambio de enfoque, de paradigmas, teniendo en cuenta que las personas que brindan el servicio en una institución educativa pueden hacerlo mejor cuando se les da tanto las condiciones físicas como emocionales, de allí que el liderazgo transformacional cobra protagonismo y permite que su personal se siente cómodo en su trabajo y aspire cada día a dar lo mejor de sí, sienta confianza con el directivo y reconozca en él un líder que lo apoya le da orientaciones para ser cada día más eficiente; ello también implica una nueva concepción del desarrollo de las personas, apartarse de un pensamiento puramente positivista y lógico y dar una mirada retrospectiva y al futuro y configurando desde un punto de vista holístico al desarrollo de la persona tanto de quienes ofrecen el servicio educativo como de quienes la reciben, vale decir los estudiantes; de allí que la gestión educativa se articula necesariamente a los nuevos enfoques pedagógicos que se centran en la evaluación formativa de los estudiantes, considerando como un todo su estudio y no por partes, pues todas las personas actúan de

manera lógica y a la vez acompañadas de emociones no siendo posible una separación o partición de estas dimensiones.

Todo ello hace que ¹ la gestión educativa en las instituciones educativas empiece a concebirse como un proceso centrado principalmente en las personas brindándoles un acompañamiento permanente para que den lo mejor de sí, y de esta manera se mejore la calidad educativa de los estudiantes, que es justamente la razón de ser de las instituciones educativas. (Chacón 2014)

Por otra parte, la educación se centra ahora en una lectura y manejo de competencias de los estudiantes, lo que implica que directivos reconozcan que los tiempos y los principios de la gestión educativa necesariamente deben tener cambios, porque no es posible aplicar criterios puramente cuantitativos en cuanto a la medición de la calidad docente por parte de los directivos, mientras se exige que los docentes aplique una evaluación formativa a los estudiantes, desde este punto de vista no resulta coherente ni pertinente, por el contrario resultaría contraproducente, por lo que la gestión educativa necesariamente deberá ubicarse también en un enfoque cualitativo que implica con todo el personal y en especial los docentes brindarles la retroalimentación permanente durante su labor profesional, si es verdad es también de responsabilidad intrínseca pero la institución educativa y las direcciones regionales de educación como el Ministerio de Educación se encuentra comprometido con la calidad profesional de sus docentes poniéndolos a tono en el manejo de sus competencias profesionales.

Por ello, de alguna manera el Minedu a través de Perú Educa está brindando a los docentes capacitaciones permanentes en las diferentes disciplinas tanto disciplinares como de las habilidades blandas, también se debe tener presente que los docentes de mano de sus directores deben encontrarse comprometidos con el cambio, la suma de una gestión educativa centrada en el mejoramiento de competencias docentes (y de todo el personal) y la responsabilidad de los docentes permitirán de alguna manera generar cambios cualitativos en cuanto a la calidad educativa de la sociedad peruana. (Minedu, 2014)

La gestión educativa también tiene que ver con el sistema de dirección escolar. Una institución educativa y la gestión de esta es diferente a otras organizaciones cuya

preocupación es la producción o generación de bienes o servicios diferentes a la educación, a pesar que la educación a los estudiantes es un servicio, pero guarda diferencias muy importantes con otras organizaciones destinadas a la producción de servicios; por ello la dirección escolar es genuina y mantiene unas características propias de este tipo de organizaciones, es decir que en el proceso de oferta de servicio educativo, este se centra en la generación de cambios en cuanto al nivel educativo de los estudiantes, pues el éxito de una institución educativa y la efectiva dirección escolar no se centra especialmente en el control y vigilancia de los docentes y personal, sino más bien en la calidad educativa que se oferta y propiamente en los logros de aprendizaje de los estudiantes, de tal manera que experimente cambios en cuanto los niveles de avance de la calidad de educación. (Minedu, 2014).

Desde una perspectiva dinámica de trabajo la gestión escolar en el contexto de la reforma de la escuela en el caso del Perú no ha tenido cambios significativos durante una centuria, tanto su estructura organizativa como los principios en cuanto al enfoque educativo se han sufrido ciertas modificaciones pero que no marcaron un derrotero cuantitativo y cualitativo de importancia, ello de alguna manera a incidido negativamente en los resultados de los logros de aprendizaje en los estudiantes y que caiga los estándares educativos a niveles extremos y seguir aún todavía en los últimos lugares en cuanto a mediciones internacionales respecto a la calidad de los aprendizajes de la educación básica. (Minedu, 2014)

Este panorama que se ha venido reflejando tiene sus respuestas en los siguientes aspectos.

- La no articulación de acciones entre la administración educativa y la práctica pedagógica, situación que hizo que la toma de decisiones en la dimensión administrativa no responda o no esté acorde a lo que se pretendía alcanzar en cuestión de aprendizaje con los estudiantes.
- La rigidez en su organización no permitió generar espacios de consulta a nivel de docentes y de toda la comunidad educativa, lo que ocasionó que la problemática no sea analizada exhaustivamente, dejando de esta manera que los problemas continúen y llegar a situaciones difíciles de abordar e imposible de salir en un tiempo prudencial, por decir desde hace mucho tiempo atrás la calidad de los aprendizajes de los estudiantes sigue estando en “inicio” y en proceso con mayores porcentajes, que se evidencian en las evaluaciones censales que se aplican por parte del Ministerio de Educación.

- Las normatividades legales apuntaban a una estructura poco dinámica lo que le disminuyó la funcionalidad en sus acciones repercutiendo en la calidad educativa.
 - Las familias y autoridades del contexto desinformadas y por lo tanto poco comprometidas con la problemática educativa, solamente se tomaba en cuenta como entes financiadores o aportantes económicos para el movimiento económico de la institución educativa.
 - Frecuencia de rencillas al interior de la IE, por lo que el clima institucional no era el más propicio para ¹ el desarrollo de las actividades de aprendizaje con los estudiantes.
 - Directores y directores con ínfulas de superioridad descuidando el principio de liderazgo al interior de la IE, generó a la vez una subordinación explícita y dañina ⁹ para la buena marcha institucional.
 - Las normatividades nacionales y regionales para la gestión educativa de carácter inflexible hicieron que la institución educativa no articule de forma oportuna acciones de mejora con el apoyo de las instituciones de gestión educativa de mayor jerarquía.
- También es muy importante que dentro de la gestión educativa se realicen diferentes acciones que conlleven a una estabilización de la gestión educativa, y de acuerdo a Gómez (2011) son las siguientes;

- La toma de alternativas cuando se percibe que los resultados no son esperados es una responsabilidad por parte del funcionario de la institución educativa, que en este caso es el director de la institución educativa, implica también comprometer a toda la comunidad educativa en la solución de la problemática.
- Estas acciones pasan por organizar y planificar actividades que lo deben realizar coordinadamente toda la comunidad educativa de manera estructurada y sistemática
- Para ello debe sustentarse en documentos de gestión educativa propios de la IE como son el PEI, el PAT, directivas, todas ellas aprobadas resolutivamente.
- Es muy importante que la plana docente liderada por el director o director académicos tengan en cuenta la diversificación del currículo, lo que quiere decir que debe responder al contexto educativo.
- En el proyecto curricular de centro debe encontrar en anexos el enfoque general de la metodología de enseñanza que ha optado la Institución Educativa, la misma que debe responder a la misión y visión institucional.

- Prever el material educativo y equipos en buenas condiciones es muy importante por parte de la administración, pues garantizará que el docente haga un buen trabajo con sus estudiantes.
- El presupuesto deberá responder a un consenso y observancia de la problemática institucional y no responder a ideas o pensamientos particulares.
- Evaluar el presupuesto periódicamente es una actividad muy importante, pues permite efectuar reajustes para obtener mejores resultados.
- Informar oportunamente a la comunidad educativa sobre las acciones que se están realizando permitirá transparentar el proceso de la administración institucional y contribuirá a la mejora del clima institucional.

La participación plena y comprometida por parte de todos los trabajadores es lo que hace que la problemática institucional disminuya progresivamente, la gestión educativa pasa por la suma de esfuerzos de todo el personal, cuando todos y todas contribuyen a la buena marcha institucional, entonces se garantizaran los buenos resultados en la calidad del servicio educativo; por el contrario, si hay conflictos, o posiciones encontradas, estas van a disminuir significativamente los resultados que se esperan de acuerdo a los objetivos planteados.

La gestión educativa tiene una relevancia en la vida de una institución educativa, al respecto Sablich (2017) considera que la gestión educativa es muy importante para alcanzar los objetivos institucionales, le da un carácter gerencial y puede medir los avances con mayor concreción, y los análisis que se hagan de los resultados tienen un fundamento normativo y científico.

Por otra parte el mismo autor también menciona que la gestión educativa es el soporte fundamental para desarrollar una educación integral de acorde a la Ley Gneral de Educación 28044, donde asocia cada uno de los objetivos a los siguientes fundamentos:

- La institución educativa debe ser una comunidad de aprendizaje, donde el trabajo colaborativo y colegiado van a permitir mejorar la labor profesional y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

- La gestión educativa fortalece y da fundamento particular a cada institución educativa para brindar una educación de calidad donde se haga presente la solidaridad y el apoyo mutuo.
- La emanación de normas y directivas internas aparte de estar en función de normatividades de carácter regional y nacional, deben responder a la problemática educativa y a las características institucionales.
- El trabajo operativo de las instituciones educativas tiene una sola finalidad que es la de alcanzar la excelencia educativa.
- Aparte del liderazgo de quien ejerza la gestión educativa, la comunidad docente y personal administrativo deberán tener líderes que orienten este trabajo en función de los objetivos institucionales.
- La participación de la comunidad debe ser un punto muy importante a tenerse en cuenta, pues la comunidad se constituye en un sector muy importante que contribuye a la mejor toma de decisiones al interior de la IE sin inmiscuirse en la gestión educativa que es responsabilidad directa del director o directora.
- Fomentar las redes educativas es muy importante, porque de la exposición de problemáticas y experiencias salen soluciones muy importantes.
- Desarrollar con todos los trabajadores principios de ética y de solidaridad contribuyen directamente a la buena marcha institucional y a vivir en un clima favorable para todas las acciones o tareas educativas.
- Estar atentos frente a situaciones que contravengan la normatividad institucional resulta muy importante, pues favorece la identificación de problemas antes de que estos se hagan de mayor magnitud y que trascienda a otras esferas y genere caos y desconcierto.
- Fomentar la autoevaluación y la evaluación de todo el personal es muy importante porque genera confianza en sí mismos y además de reconocerse sus capacidades y trabajar en aquellas que se encuentran débiles en cuanto a su manejo.

La gestión educativa también se asocia directamente con las exigencias de la calidad educativa, Gómez (2011) propone las siguientes exigencias

- La existencia y permanencia de la institución educativa son los estudiantes, en este sentido el trabajo de la institución educativa debe centrarse exclusivamente en el servicio que se le debe brindar a los estudiantes, el mismo que debe estar acorde a las exigencias de la época, que se asocie directamente a los adelantos científicos tecnológicos e incluso se proyecte hacia el alcance de objetivos personales y de su

contexto; ello implica que la enseñanza por parte de los docentes se ajustará a estas exigencias y a la vez generar en el estudiante la capacidad transformadora de su propia realidad, de esta manera se estará formando ciudadanos y ciudadanas con capacidad creativa e innovativa.

- Que sus propuestas y las actividades se ajusten a la política nacional en cuanto al desarrollo sostenido que se exige y se encuentra en uno de los objetivos del milenio, ello tener en cuenta muy en claro el Diseño Curricular Nacional de Educación Básica en cuanto a los niveles de desempeño, las competencias que deben adquirir desde el primer ciclo hasta el séptimo ciclo.
- Que los niños y niñas o estudiantes tengan una alta responsabilidad de cuidado y protección del planeta, pues es nuestra única morada y exige de sus habitantes una protección única y exclusiva, por ello el disfrute de sus recursos deberá ser de una forma racional de tal manera que se preserve el equilibrio ecológico.
- Toda persona debe sentirse responsable y reconocerse como un complemento importante de la configuración social, de tal manera que respondan sus hechos a lo que quiere la sociedad en su propósito de superación.
- Que se capaz de hacer ver en el estudiante que el trabajo digno es la única forma de superarse y que la educación de las personas se hace más importante y productivo cuando se aplican los conocimientos de forma directa a la solución de situaciones laborales.
- La institución educativa deberá ser consciente que, al encontrarse incluida en la comunidad, entonces su propuesta pedagógica debe responder de manera inmediata a las necesidades inmediatas del contexto.
- Las personas además de recibir una educación para el trabajo, reconozcan que el desarrollo de la persona como persona misma se fundamenta justamente en su educación, y mientras más educado se encuentre tendrá un mayor compromiso consigo mismo y con la sociedad.

Estas exigencias hacen que la educación sea la generación de sinergias de toda la comunidad educativa, es decir será la suma de muchos esfuerzos centrados en la calidad de persona que se quiere aportar a la sociedad, en este sentido la gestión educativa que es de responsabilidad del director o directora, deberá liderar todo este proceso generar motivación permanente en todos los estamentos y trabajadores que finalmente son los operadores de

alcanzar los objetivos estratégicos de la IE plasmados en el PEI y resumidos en la misión y visión institucional.

Se debe entender que el trabajo es arduo escabroso y difícil, pero no hay mayor satisfacción cuando se logra que personas desde muy niñas o niños hayan alcanzado una madurez cronológica y emocional acorde con lo que quiere la sociedad. Estos logros si es verdad a simple vista no son tangibles, pero por sus acciones permanentes de ciudadanos probos y con sentido integrador y proactivos facilitan de manera significativa las actividades ahorrando tiempo y dinero al estado con sus acciones asertivas, eficientes y oportunas; queda entonces bajo una alta responsabilidad la calidad de gestión educativa que realice ¹⁷ el director o directora de una institución educativa tanto a nivel público como a nivel del sector privado, ambas organizaciones deben apuntar a la mejora de ciudadanos mediante la educación.

Las características de la gestión educativa, a decir de Sablich (2017), hace ver que la gestión educativa si bien tiene sus bases en los principios de la administración moderna y también clásica, sin embargo, tiene características muy particulares toda vez que el servicio que presta dista significativamente de los otros tipos de servicios que se centran en la mayoría de las veces en la satisfacción de necesidades personales que no se asocian directamente a un beneficio común como es la educación.

Por tanto brindar un servicio educativo implica un compromiso muy particular y que se centra en la calidad de la persona humana y que trasciende su confort personal y familiar abarca la transformación progresiva de una sociedad apunta al desarrollo integral y sostenido de un país y que a la vez permite el control de las otras variables de supervivencia de una sociedad, en consecuencia, la gestión educativa posee características que no son comunes a gestiones de otras organizaciones, así se tiene:

- Sus resultados son a largo plazo, en este sentido la utilidad se funda principalmente en la calidad de la persona que se obtiene luego de haber pasado por la educación inicial, primaria, secundaria y superior, y luego haber demostrado en su desempeño profesional o como persona ser un elemento proactivo, integrador, cooperante, innovador y creativo, capaz ser un ente en pocas palabras saludable para el desarrollo integral de su país.
- Muchas veces se está sujeto a políticas educativas no de estado sino de gobierno, las duran el periodo de gobierno de turno, y se cambian cada 4 o 5 años, y más aún si es un gobierno

con poca estabilidad y reducida aceptación, los cambios son permanentes, generando retrocesos en el proceso de la gestión educativa, toda vez que es regulada por normas institucionales, las cuales cambian de acuerdo a las rotaciones de los cargos de los altos funcionarios. En este sentido la gestión educativa se encuentra en función de la legislación del ejecutivo y legislativo que son los dos poderes que más relevancia tienen en la educación.

- Como se dijo anteriormente el servicio educativo es intangible, y como se fundamenta en la formación integral de las personas, entonces resulta muy relativo la calidad del producto “final”, el mismo que con nuevos enfoques nuevos paradigmas pone en tela de juicio el tipo de persona que el sistema educativo se ha propuesto formar.
- Aparte que las condiciones de los estudiantes son diferentes, en cuanto al nivel de aprendizaje con el cual llegan, las expectativas que tienen son diferentes, además sus atributos también son particulares, entonces el docente tiene que lidiar con muchos factores en contra que debe amalgamar situaciones y momentos positivos para generar aprendizajes significativos en todos ellos.
- Los resultados de los logros de aprendizaje no dependen solamente de la calidad del docente ni mucho menos de los estudiantes, resulta de la suma de esfuerzos de ambos con el complemento directo de otros factores muy importante que van a permitir poner en condiciones tanto al estudiante como al docente para que entren en la construcción de aprendizajes significativos.
- La educación es un largo proceso donde intervienen personas como encargadas de brindar el servicio y se lo realiza a través de personas, para personas, este proceso es complejo, y cada uno de los actores tiene modos de pensar ciertamente diferentes, de allí que el resultado no sea en varias oportunidades el que se espera.

En cuanto a la gestión educativa peruana, Sablich (2017) menciona que dentro del proceso de la gestión educativa tiene como punto de partida y a la vez como punto de llegada la propuesta pedagógica, por lo que la calidad educativa es el principal objetivo, pero para que se llegue a resultados buenos exitosos debe tenerse en cuenta ciertos procesos de gestión que necesariamente se deben cumplir:

- Planificación. Tiene que ver desde la misión institucional, objetivos, metas y financiamiento y evaluación, debidamente transparente y previsto, la improvisación deberá evitarse.

- Organización. Parte por el establecimiento de roles y funciones a todo el personal de acuerdo a su perfil de persona y profesional de tal manera que brinde un buen servicio desde el puesto que le toque desempeñar.
- Dirección. La elección de alternativas, las decisiones que se deben tomar deben ser en la generalidad de los casos las correctas, de esta manera se garantiza la calidad de servicio y el cumplimiento de metas y el alcance de objetivos.
- Coordinación. Es muy importante el nexo biunívoco entre los diferentes estamentos de una institución educativa la comunicación deberá ser fluida de tal manera que las acciones que se tomen se hagan cuando se las necesita.
- Control. Es importante en la medida que permite evaluar el avance de lo programados y hacer reajustes oportunos ⁵ para alcanzar los objetivos y metas.

Las condiciones de la gestión educativa para una adecuada ejecución, según Sablich (2017), establece las siguientes condiciones:

- Las decisiones que se tomen guardar coherencia con todos los estamentos conformantes de la institución educativa, de esta manera garantizará la ejecución fluida de toda la gestión educativa, para ello deberá tenerse en cuenta la información y puesto en consideración de las acciones a todo el personal, si bien el director o directora es quien lidera, pero la gestión educativa abarca principalmente la puesta en marcha acciones que faciliten el alcance de los objetivos.
- Los objetivos institucionales deben ser conocidos por todo el personal, así como la misión y visión institucional, ello facilita de sobremana la programación y desarrollo de las tareas por parte ⁴ de todo el personal de la institución educativa.
- Establecer acciones que permitan mejorar el proceso de la gestión educativa, estas acciones estarán diseñadas en función de los objetivos institucionales.
- Se debe hacer extensivo el compromiso a todos los actores vivos de la IE, pues de todos ellos depende la calidad de servicio educativo que se oferte.
- Tener claro el tipo de servicio educativo que se oferta, ello permite tener claras las ideas para el logro de los objetivos,

Sin embargo, debe quedar aclarado que ² el docente es uno de los principales actores que tiene la alta responsabilidad de que los estudiantes construyan de una manera autónoma su aprendizaje, también se debe tener en cuenta que una correcta descentralización ¹ permitirá mejorar la condición de los estudiantes y docentes en cuanto a la gestión educativa.

Los dominios que contiene el desempeño directivo dentro de los diferentes cambios, transformaciones y complementos a la gestión del director en una institución educativa para que esta brinde el mejor servicio educativo y se plasme en buenos logros de aprendizaje el estado peruano precisa que el director o directora debe tener en cuenta el manejo de dos dominios como son:

1 La gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Este primer dominio que se orienta brindar o facilitar las condiciones a todo el personal que se encuentra comprometido con la calidad de los aprendizajes es importante en la medida que prevé todo el proceso de la realización del trabajo docente en aula y fuera de ella, y como el director o directora es quien lidera en la institución educativa este proceso se encuentra en el compromiso de cumplir con su responsabilidad (Minedu, 2014); este dominio a su vez cuenta con las siguientes competencias:

7 *Conducción de la planificación institucional*

A partir del conocimiento profundo de su realidad institucional diagnosticada en el PEI es que cumple con esta competencia dando la oportunidad a docentes, administrativos y personal en aportar con la elaboración de que permitan alcanzar la excelencia. (Minedu, 2014)

Participación de todos los actores.

En un ambiente propicio para la para que cada integrante de la comunidad educativa aporte con ideas y puede contribuir a la calidad educativa, el director o directora cumple una función muy importante, porque genera y propicia el trabajo organizado y sistemático que van a evitar situaciones contingentes que dificulten los buenos resultados en cuanto al servicio educativo; a la vez implica también el compromiso del director o directora por mantener las buenas relaciones entre todo el personal para que se trabaje en un clima institucional favorable, donde las ideas o propuestas sean debatida, argumentadas, refutadas o aceptadas por la mayoría, lo que generará en toda la comunidad educativa un compromiso implícito con los objetivos institucionales, pues son ellos partícipes de la planificación y organización. (Minedu, 2014)

Facilita las condiciones operativas en la institución educativa.

El director o directora en la institución educativa cumple con una mirada “macro” a toda la comunidad educativa, pero a la vez se internaliza dentro de todo el proceso educativo, por ello tendrá en cuenta el equipamiento y la infraestructura educativa que estén en condiciones, racionaliza los periodos de tiempo para la ejecución de las actividades, vela meticulosamente

por un correcto y óptimo manejo de los recursos económicos, tiene en cuenta la seguridad en que deben desarrollar sus tareas todo el personal generando el mínimo riesgo en sus trabajadores. (Minedu, 2014)

Lidera procesos de evaluación

El director o directora como líder de ⁵ la institución educativa deberá cumplir con el proceso de evaluación de la buena marcha institucional convocando a toda la comunidad educativa, donde cada responsable expondrá el desarrollo, dificultades y a la vez alternativas; de esta manera se podrá hacer reajustes rápidos y oportunos a la gestión institucional ²³ en todas las áreas o sectores de la institución educativa, todo ello ³² con la única finalidad de garantizar la buena calidad de servicio de manera transparente. (Minedu, 2014)

La gestión educativa también se asocia a las orientación de los procesos pedagógicos, se debe comprender que:

¹⁸ Los estudiantes son la razón de ser de una institución educativa, en este sentido es importante tener presente el proceso académico, el buen servicio educativo que se le pueda brindar es un compromiso ineludible por parte de toda la comunidad educativa, y ello se resume en pocas palabras como es la calidad educativa, en consecuencia, esto se logra con las siguientes competencias:

Promueve, fomenta y lidera comunidades de aprendizaje

Siempre pensando en la actualización de sus docentes, en el trabajo en equipo, en la socialización de ideas que conlleven a la toma decisiones frente a una problemática, el director tiene la responsabilidad de gestionar para sus docentes capacitaciones, talleres, conversatorios que permiten robustecer su formación profesional y didáctica, continuando con su formación continua acorde a las exigencias de un mundo competitivo. Aparte de la mejora cuantitativa y cualitativa profesional docente, también se generará motivaciones particulares por parte los docentes por innovaciones en su labor pedagógica. (Minedu, 2014)

Aporta desde su gestión a la calidad del proceso pedagógico

Teniendo como documento principal el Diseño Curricular, y documentos pedagógicos que facilitan este proceso el director o directora orienta todo el proceso pedagógico por parte de los docentes con un trabajo en equipo y el aporte de su experiencia, ideas y criterio profesional; de tal manera que los y las docentes se encuentren en condiciones óptimas de desempeñar su delicada misión, y para afianzar este proceso hasta la obtención de resultados que no es sino el buen logro de los aprendizajes, también deberá acompañar, orientar y

apoyar el trabajo del docente en forma directa tanto en el aspecto metodológico y didáctico, como en la evaluación misma a los estudiantes. (Minedu, 2014)

Resumiendo, respecto a los dominios del desempeño directivo se puede afirmar que ¹⁷ el director o directora de una institución educativa cumple una labor encomiable, pero a la vez tiene un alto grado de responsabilidad sobre los resultados que se obtengan en sus estudiantes respecto a la calidad de sus aprendizajes; de allí que el conocimiento de todo el proceso tanto administrativo como pedagógico recaiga dentro de su función. (Minedu, 2014)

Sin embargo se debe tener en cuenta que ¹ los equipos de trabajo y toda la comunidad educativa debe comprometerse con su labor desde donde les toque aportar; los docentes que llevan la mayor responsabilidad con su buena formación profesional, la puesta en práctica en aula con sus estudiantes, el personal administrativo facilitando toda la parte logística para que el proceso discorra sin mayor dificultad, ¹⁵ los padres y madres de familia cumpliendo con el compromiso de apoyo directo y decidido a sus hijos e hijas tanto en lo académico como otras responsabilidades, las autoridades externas y la población civil organizada facilitando las coordinaciones que se tengan que hacer en favor de la institución educativa.

En cuanto a las dimensiones las mismas que han permitido operacionalizar las variables en esta investigación ⁶ Dimensiones de la gestión educativa. Según estudios Marconi (2016) afirma que la gestión educativa presenta las siguientes dimensiones:

Dimensión administrativa. Es muy importante tener las cosas claras, en el caso de esta dimensión que se centra en velar por el racional uso de los recursos humanos, financieros y la buena utilización de los bienes tangibles, por lo que constituye un apoyo muy importante para el propósito principal que es el logro de los aprendizaje, debe hacerse atendiendo dos aspectos principales, como las normas y leyes que rigen la administración pública, pero tomando siempre en cuenta al trabajador, lo que no implica quebrantar una normatividad, sino interpretarla en el marco de la ley y las condiciones contextuales para su aplicación, en consecuencia el directivo deberá conocer sus institución educativa y ver la posibilidad de aplicación de la normatividad institucional; además deberá tener presente que los recursos tanto humanos, financieros y de bienes en general son escasos y dependerá de su creatividad, estrategia, sentido común, pertinencia y aplicación correcta de los

principios administrativos para obtener buenos resultados especialmente en la dimensión principal que es la pedagógica.

Dimensión comunitaria. Esta dimensión busca integrar Institución Educativa – comunidad, toda vez que el trabajo de la Institución Educativa necesariamente debe responder primeramente al contexto, vale decir a las necesidades, las mismas que vienen explícitas e implícitas en las aspiraciones de los estudiantes; a la vez para que sus logros sean oportunos debe tenerse presente que se pueden coordinar con instituciones que se encuentran en la localidad a través de alianzas estratégicas.

Dimensión institucional. Esta dimensión trabaja al interior de la Institución Educativa preocupada por alcanzar los objetivos propuestos, pero a la vez también se encuentra empeñada en fortalecer las relaciones con las instituciones del entorno, por lo que su radio de acción es amplio, en este sentido tanto el directivo y docentes deben trabajar coordinadamente de tal manera que se evidencie buenas relaciones al interior de la institución y a la vez generar vínculos con las instituciones de fuera para tener un apoyo oportuno en el momento que sea necesario.

Dimensión pedagógica. La dimensión pedagógica se centra en las actividades significativas que se programan por parte de los profesores y profesoras para obtener un buen logro de aprendizajes en los estudiantes, estas actividades son articuladas con la programación de corto y mediano alcance, el proyecto curricular de centro y el DCN de educación básica; además es de carácter relevante la contextualización de actividades de tal manera que en sí sean significativas para el estudiante y genere una motivación permanente por seguir aprendiendo y gestionando su aprendizaje autónomo.

³ En cuanto a la variable desempeño docente, existen ¹diversas teorías como la Teoría de las necesidades de Maslow. La teoría de las necesidades de Maslow permite establecer una jerarquía sobre las necesidades que se deben dar prioridad frente a otras necesidades que se los puede posponer para atenderlas más adelante, además cada persona trabaja en función a la satisfacción de las mismas, y que satisfechas las más básicas, hay la oportunidad para satisfacer las siguientes. Esta teoría da a entender también que cada persona al desempeñar una tarea lo hace de la mejor manera, sin embargo, por ellas también espera una recompensa, que justamente permite satisfacer sus necesidades. (Bohórquez y Pérez, 2020)

La teoría motivacional de Alderfer, constituye un motor permanente para realizar una tarea de la mejor manera, muchas veces en las personas hay una motivación interna, la que permite desarrollar las tareas de la mejor manera posible, sin embargo es importante que esté presente la motivación externa, la misma que complementa a la anterior ambas hacen que la persona haga las cosas o mejor dicho las tareas de una manera eficiente y óptima, se debe entender también que la responsabilidad es parte de la motivación interna, pues hacer una tarea a la hora, de manera correcta es parte de cumplir con el rol que a uno se le ha asignado. (Fing, 2018)

La noción general sobre desempeño docente.

El desempeño docente viene acompañado de muchos indicadores que justamente deben cumplir los docentes, pasa por una buena formación académica en su formación inicial docente, también, luego en su desempeño profesional pasa por una continua actualización o formación continua, lo que le permite estar acorde a los nuevos adelantos científicos tecnológicos, es decir ser un profesional acorde a la época, salir de su zona de confort es muy importante desaprender para volver a aprender constituye una premisa fundamental para el docente, todos estos aspectos constituyen elementos que conforma el buen desempeño docente y naturalmente viene acompañado con la buena realización como persona al margen de su formación profesional (Martínez y García, 2017)

La definición de desempeño docente, permite definir o conceptualizar a esta variable

El desempeño docente se entiende como una acción sistemática planificada que realiza el docente con la finalidad de movilizar el proceso cognoscitivo de los estudiantes, además interviene asertivamente en la gestión institucional aportando con ideas creativas e

innovadoras para que cada día cada momento se mejore la calidad del servicio educativo cuyos resultados se evidencian en los estudiantes. (Robalino, 2005)

Al referirse al desempeño docente necesariamente debe tenerse en cuenta el perfil docente, que constituye una gama de indicadores, características, elementos que debe exhibir el profesional que ejerce la docencia, las mismas que deben articularse a lo que se plantea el estado para el proceso de desarrollo en todos los sectores, desde este punto de vista entonces el perfil docente se constituye en la práctica y evidencia permanente de estos indicadores, y se podrá asumir una vez que un profesional de la educación está en condiciones de cumplir con esta delicada misión. (Martínez y García, 2017) a continuación se presentan los siguientes aspectos que permiten precisar mejor el perfil docente.

- Conocimiento para la enseñanza, implica una buena formación disciplinar académica que se obtiene desde la formación inicial docente y continua con la formación continua.
- Saber práctico, es importante que tenga la capacidad de resolución de situaciones difíciles para que salga a flote y permita que sus estudiantes construyan mejores aprendizajes.
- Competencias docentes, implica el manejo de diversas capacidades, lo que le va a facilitar el desarrollo de sus tareas educativas con sus estudiantes y a la vez los estudiantes van a tener mejor oportunidad de tener mejores logros de aprendizaje.
- Compromiso por la docencia, es un apostolado docente, aparte de su función profesional, implica entrega sacrificio y dedicación continua en beneficio de la sociedad.

Todos estos elementos o factores a favor del docente permiten una realización plena y naturalmente elevan significativamente su desempeño profesional docente. Durante el desempeño docente el docente necesariamente está llamado a experimentar cambios en la identidad y la práctica docente.

La profesión docente durante la última cuarta parte del siglo XX vino en “caída libre”, la degradación de la profesión no solamente se dio por sectores particulares al de educación, sino que muchas veces el mismo docente sentía desmerecimiento de su misma profesión y por lo tanto no se identificaba con su misión y mucho menos tenía una visión institucional y de desarrollo profesional, en esta situación su labor profesional no garantizaba la calidad en cuanto a los aprendizajes de los estudiantes, pues como reza un dicho “ no solamente hay

que ser, sino también parecer”, pues aunque suene doloroso pero era la verdad se estaba tocando “fondo” y era necesario tomar decisiones que comprometan directamente al docente toda vez que es uno de los principales actores del aprendizaje de los estudiantes; por otra parte los acelerados cambios tecnológicos, como el manejo de las TIC, la inclusión social, el trato a los estudiantes y la organización de los aprendizajes se encontraba de alguna manera desfasado de la realidad, en un mundo con una clara tendencia hacia ²⁵ el respeto de derechos de los niños y niñas en cuanto a su trato en el aula y fuera de ella no se ajustaba a la manera tradicional que aún seguía manejándose en la concepción de los profesores y profesoras, donde se mantenía el trato vertical, una concepción dogmática de la educación que impedía y no fomentaba el pensamiento crítico, reflexivo y complejo de los estudiantes encasillando en conceptos y definiciones no contextualizadas dificultaban de sobremanera formar una nueva persona capaz de construir su proyecto de vida gestionando de una manera autónoma su aprendizaje. (Minedu, 2012)

Por ello era necesario configurar un nuevo docente con nuevos enfoques de su labor, capaz de integrarse a estos cambios cuantitativos y cualitativos y que se encuentre a la altura de tan delicada responsabilidad. El camino ya hace buen tiempo que se ha iniciado, sin embargo, el cambio cualitativo como se sabe resulta difícil, pues obliga a las personas y en este caso al docente a salir de paradigmas conductistas a hacer suyo paradigmas de aprendizaje por competencias, donde resulta un escollo importante que vencer toda vez que la mayoría de docentes que ahora se encuentran en ejercicio tuvieron una formación inicial docente conductista. De allí que los cambios son lentos y necesitan del apoyo del mismo docente para que genere cambios internos en su práctica docente y que pasa por despegar de preconceptos respecto a su práctica docente y hacer suya otras estrategias que permitan la puesta en marcha del aprendizaje por competencias.

Además de la actitud docente se debe tener en cuenta que el Perú es un país pluricultural y que su población en cuanto a patrones culturales es diferente en regiones de la selva, costa y sierra o también en norte centro y sur. Estas características desde lo externo a la práctica e identidad docente también impiden que se adelante significativamente en cuanto a una nueva identidad y práctica docente. (Minedu, 2012)

Dentro de esta configuración es que se está operando con la finalidad de configurar un nuevo docente que se encuentre asociado a los entornos virtuales a una comunicación bidireccional, al respeto irrestricto ²⁵ de los derechos de los niños y niñas (y de todas las personas) a la inclusividad, el respeto de las personas como tal lo que implica la construcción de una sociedad equitativa y de acoplamiento al desarrollo integral en una cultura de protección de nuestro medio ambiente.

Por lo tanto, las sociedades actuales exigen de los docentes el compromiso de ser profesionales proactivos capaces de generar aprendizajes autónomos en los estudiantes respetando todos sus derechos, pero a la vez reconociendo que forman parte de una sociedad de cambios permanentes y que solo la continua superación y el apoyo mutuo y el esfuerzo permanente garantizarán a ellos mismos y a la sociedad estar a la altura que exige un mundo globalizado donde las fronteras físicas han sido rebasadas por la comunicación virtual en todo el orbe mundial. (Minedu, 2012)

La docencia y los aprendizajes fundamentales; en el caso del Perú los lineamientos educativos tienen como soporte fundamental el Proyecto Educativo Nacional, a partir de este documento se organiza la política educativa y las acciones que devengan sucesivamente, en este sentido los aprendizajes deben responder a los objetivos de este documento que toma premisas de otros documentos de carácter internacional como es los objetivos de la educación para el milenio, de allí que la docencia y los aprendizajes que facilite en los estudiantes se centrarán en “hacer y conocer, como el ser y el convivir” con capacidad de aportar con acciones tanto a su comunidad acorde al mundo globalizado que ha tocado vivir en esta nueva era. (Minedu, 2012)

Los aprendizajes que se generan en los estudiantes entonces desarrollarán capacidades críticas de manejo de ideas consensuadas, socializadas, contrastadas y evaluadas de acuerdo al contexto, lo que implica la puesta en práctica de un aprendizaje situado y complejo con alto nivel de criticidad y aceptación que el dueño de la verdad no es una persona, sino que la verdad sale de un trabajo colaborativo y el argumento lógico de ideas de los participantes.

Todos estos aprendizajes que se centran justamente el aprendizaje por competencias dentro del aprendizaje situado o contextual que faculta a estudiante ponerlo en un contexto mucho más amigable para que genere aprendizajes significativos se asocian todos ellos a las

diferentes áreas académicas que se lleva en la educación básica desde la educación inicial hasta la educación secundaria, así se tiene:

En el área de comunicación. Los y las docentes están llamadas a desempeñarse profesionalmente en cuanto al manejo de habilidades comunicativas de manera eficiente que puedan transmitir y a la vez facilitar a sus estudiantes el manejo de las competencias comunicativas que van desde la producción de textos orales, comprensión de textos, análisis de los mismos y tener una posición crítica frente a diferentes hechos o fenómenos, todo ello se logrará en los estudiantes si los y las docentes se encuentran debidamente preparados para asumir este reto en diferentes contextos, es decir que el docente deberá conocer a profundidad la lengua materna del estudiante para que en esa misma lengua pueda desarrollar las diferentes competencias comunicativas, y a la vez progresivamente ir internalizando a la lengua de mayor uso y en la cual se está presentando el desarrollo científico tecnológico, esta ardua labor desde el área académica de comunicación es un compromiso que deben asumir los docentes de manera permanente.

En el área de matemática. Los y las docentes en el área de matemática están llamados al manejo de las competencias matemáticas que son cuatro que tienen que ver con el cálculo numérico, el manejo algebraico, la comprensión de espacios y lugares geométricos, y la estadística y probabilidades, estas competencias bien manejadas por los docentes permitirán facilitar el aprendizaje de las mismas a los estudiantes, lo que facultará a que tengan una real comprensión del mundo cuantitativo, puedan estimar con facilidad cantidades, relacionarlas operarlas y establecer criterios comparativos importantes, de esta forma se elevará considerablemente el razonamiento matemático en los estudiantes y más adelante tendrán la capacidad de comprender situaciones matemáticas puramente abstractas (que se manejan en educación superior) a partir de su formación concreta, se debe advertir que en el área de matemática los niños y niñas parten de un aprendizaje puramente concreto hasta los once o doce años y a partir de esta edad ya están en condiciones de asumir un aprendizaje abstracto donde no es necesario la relación con objetos concretos, pues su capacidad de razonamiento se encuentra en niveles superiores y es capaz de abstraer aprendizajes a partir de análisis teórico y comparación de fórmulas y propiedades; es por ello que los docentes dependiendo el nivel en que se encuentren deben manejar diferentes áreas académicas, en el caso de educación inicial y primaria, los y las docentes se encuentran con el compromiso de manejar todas las áreas académicas de manera general pues hasta el quinto grado de educación

primaria en la generalidad de las instituciones educativas está a cargo de un solo docente, y en ciertas instituciones educativas se maneja la polidocencia en el sexto grado de educación primaria, de allí que el docente necesariamente debe manejar con criterio científico y didáctico (de acuerdo al nivel que se encuentra) el área de matemática; pues es muy común escuchar en los mismos docentes las palabras “ las matemáticas son difíciles”, desde este punto de vista ya está haciendo una aseveración que a el mismo le está poniendo límites y por lo tanto también le estará poniendo límites a los estudiantes que tiene a su cargo, de allí que es importante erradicar del vocabulario docente estas palabras que solamente dificultan al docente y por lo tanto a los estudiantes en sus logros de aprendizaje en esta área académica.

Área de ciencia y tecnología. Esta área genera en los estudiantes una conducta investigativa innovadora, indagadora, es decir, le permite generar preguntas diferentes frente a un hecho o fenómeno observable; los y las docentes en consecuencia están comprometidos con la investigación y por lo tanto deben tener la capacidad de generar en sus estudiantes esta conducta investigativa, de esta manera los niños y niñas reconocerán que un fenómeno una realidad problemática tiene un procedimiento de estudio, y para ello es necesario asumir pasos rigurosos que conlleven a obtener una respuesta, así mismo a mejorar una situación problemática identificada en un determinado contexto. Se debe entender que el desarrollo de una sociedad es integral y necesita de aportes que conlleven a la solución de situaciones o hechos que están dificultando su desarrollo mismo, y solo de esta manera es posible el avance de la ciencia en las diferentes disciplinas. La ciencia, la investigación para los docentes permite una internalización en diferentes contextos y a la vez faculta para que haya una transversalidad del manejo de capacidades.

En el área de personal social. Los docentes en general deberán comprender que la evolución de la sociedad ha pasado por diferentes etapas las mismas que han permitido que la sociedad vaya desarrollándose progresivamente, además, reconocer también que la persona si bien es sociable, le gusta vivir en familia e interactuar, pero a la vez es única y por lo tanto necesita de atención particular, porque tiene sus aspiraciones personales, sus gustos particulares y otras características de pertenencia individual. En este sentido los y las docentes deben ser conscientes de estas particularidades para poder facilitar la integración de los estudiantes y a la vez comprender su posicionamiento único en el cosmos.

También es muy importante que los docentes manejen un conocimiento del contexto de los estudiantes para que comprenden mejor su comportamiento y sus costumbres, pues todo ello forma parte de sus valores culturales los cuales deben respetarse y a la vez valorarlos porque genera un sentido de pertenencia hacia sus raíces de su micro sociedad y de su familia.

En el área de arte. Los docentes deben encontrarse capacitados profesionalmente para despertar en los estudiantes las competencias artísticas a partir de sus manifestaciones culturales, es mucho más fácil empezar a desarrollar las competencias artísticas desde una base y luego avanzar en otros ámbitos artísticos que necesitan de mayores conocimientos y también práctica. El área de educación artística permite una liberación de los estudiantes hacia lo externo y facultar de alguna manera a ver a los niños y niñas en su estilo natural y por lo tanto también se constituirá en un factor desestresante y liberador de sus emociones.

Estas cinco áreas académicas y el manejo por los docentes de educación básica garantizan dentro de la formación académica un buen desempeño docente, porque en general el primer concepto del docente y su desempeño parte en el manejo de su profesión y la atención que le pueda brindar a sus estudiantes.

Los tránsitos que demanda la docencia han permitido establecer en camino en cuanto a la facilitación de los aprendizajes

Enfoque sobre el aprendizaje. Es decir, manejar una premisa de aprendizaje activo y participativo en los estudiantes centrados en el análisis y la evaluación de hechos de una manera crítica.

Enfoque sobre el sujeto que aprende. En este sentido se debe evitar el prejuicio en los estudiantes, es decir, tener presente que un estudiante tiene las capacidades y que solamente necesita de manejarlas con una capacitación y orientación previa por parte de los docentes, pues no hay estudiantes “brutos” como se hablaba anteriormente, solamente falta darles las condiciones para que generen sus aprendizajes. (Minedu, 2012)

Enfoque de las oportunidades de aprendizaje. Si bien el aprendizaje se formaliza en una institución educativa, sin embargo, los escenarios de aprendizaje son los diferentes contextos donde se encuentra el estudiante y a partir de allí gana sus experiencias las que van a permitirle mejorar sus niveles de logro de aprendizaje. (Minedu, 2012)

Enfoque sobre la pedagogía. El aprendizaje de los estudiantes se genera por la multiplicidad de acciones y experiencias de diferente tipo en los estudiantes, un método una estrategia del docente generan aprendizajes en los estudiantes, pero también el interactuar, el uso de tecnologías, de herramientas que puedan ellos mismos manipularlas con facilidad les resultará mucho fácil para aprender diferentes tópicos. (Minedu, 2012)

Regulaciones institucionales. Se parte de permitir la libre acción docente, centrada si, en la búsqueda de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, esta libertad permite que los docentes pongan en prácticas estrategias y metodologías personales para construir aprendizajes en los estudiantes, se debe entender que dejar en libertad no implica de ninguna manera que los y las docentes tengan como principio la improvisación. (Minedu, 2012)

Desde estos puntos de vista la docencia implica un compromiso y una renovación continua de y permanente de enfoques y paradigmas, implica también salir con permanencia de la zona de confort, aprender a desaprender, pues los estudiantes no son los mismos de hace diez, veinte o treinta años atrás y si el docente pretende enseñar como a él le enseñaron, lo que en realidad está haciendo es posicionarlo al estudiante en un espacio y tiempo que él no está viviendo ni vivirá jamás. Es prácticamente tan igual como si ahora en pleno tiempo de uso de las tecnologías y era del conocimiento se quisiera recurrir a las máquinas de escribir o enviar telegramas de un lugar a otro, lo que se estaría fuera de contexto; de allí los estudiantes que ahora tienen los docentes pertenecen a una era de innovaciones inmediatas, por ello su pensamiento es más rápido el discernimiento de situaciones lo hacen con mayor facilidad, las herramientas están más fáciles de acceder, ello a la vez les permite gestionar sus propios aprendizajes. De allí que los docentes se conviertan en facilitadores, es decir en canalizar sus inquietudes, sus apreciaciones sus procesos en un ambiente de armonía y respeto mutuo. (Minedu, 2012)

Por ello el docente y su desempeño obliga a ser dinámico de pensamiento para estar a la par de los estudiantes que son ahora nativos digitales, donde las redes sociales bien administradas también constituyen medios de aprendizaje para ellos, de allí que un celular, una Tablet ahora sean herramientas ineludibles (y mucho más en la época de Pandemia Covid 19) para gestionar los aprendizajes. (Islas & Carranza, 2022)

Tiene que ver también el desempeño docente con la escuela que queremos La docencia y la escuela que queremos:

La docencia es a la escuela como la actitud del padre o madre es a la familia misma, por lo que si se tiene claro los objetivos que busca alcanzar la escuela con sus estudiantes, entonces también se tendrá claro respecto al trabajo de los docentes que se traduce como el ejercicio permanente de la docencia, de allí que la claridad de la misión y visión institucional es preponderante para que se desprenda desde estos constructos todo el proyecto curricular de centro que establece finalmente los indicadores para el ejercicio de la docencia en una institución educativa. De acuerdo al DCN de educación básica donde da énfasis al respeto de los derechos y deberes de los estudiantes, así como un aprendizaje basado en competencias, que implica la movilización de capacidades a través de la metodología docente y el manejo de estrategias de aprendizaje en un mundo que alterna la presencialidad con el trabajo virtual, conlleva entonces a que la práctica pedagógica por parte de los docentes se articule a una misión y visión de la escuela acorde a una sociedad dinámica, inclusiva, con capacidad de aceptar cambios que conlleven a la mejora de la calidad de las personas. (Minedu, 2012).

Y siendo la práctica docente una actividad que responde a la escuela que se espera, entonces merece que los y las docentes estén en condiciones de manejar un dominio disciplinar, la articulación de la escuela a la comunidad, el fomento y práctica de los derechos y deberes por parte de los estudiantes y una inquietud constante por la investigación, la innovación y creatividad con una motivación permanente al ejecutar sus actividades haciendo uso de las tecnologías y usufructuando los recursos naturales de una manera racional que conlleve a la protección y cuidado del medio ambiente.

Todo ello implica una alta responsabilidad de los docentes liderados por el director o directora con lineamientos claros que coadyuven de manera directa a la construcción del nuevo perfil de ciudadano del siglo XXI. Dentro de la variable desempeño docente maneja la información – de preferencia:

Visión de la profesión docente

Reconociendo que la profesión docente es, aparte de una profesión que maneja un alto nivel de conocimiento disciplinar y el manejo de metodologías, didáctica y estrategias para

facilitar el aprendizaje, un compromiso implícito de aportar con el insumo humano dotado de capacidades capaces que le permitan una continua autogeneración de nuevos conocimientos a favor del mismo y de la sociedad.

La Formación docente se asocia directamente al desempeño docente, primeramente la formación inicial docente le da las primeras capacidades profesionales docente para su realización profesional, estas juegan un papel muy importante las que necesariamente deben ir acompañadas de una motivación implícita, posteriormente durante su vida profesional debe haber una preocupación constante por estar a la vanguardia de las nuevas propuestas pedagógicas, nuevos paradigmas que van mejorar su nivel y además va a facilitar su trabajo con sus estudiantes; de esta manera se podrá asegurar una buena formación docente durante todo el periodo de su función docente. (Martínez y García, 2017).

De igual manera, el desempeño docente y su asociación con la calidad educativa, en este sentido el desempeño profesional docente implica la puesta en práctica de los indicadores del profesional en este ramo de la docencia, a la vez se asocia a la calidad educativa que se ve reflejada en los estudiantes, de allí que se puede plantear como una hipótesis correlacional directa ¹ entre desempeño docente y calidad educativa; vale decir, a buen ¹ desempeño docente, la calidad educativa de nuestros estudiantes estará asegurada; por ello es que se debe trabajar incansablemente y de manera permanente en formar buenos profesionales docente y dotarlos de la mejores herramientas para que hagan una buena tarea profesional durante toda su vida profesional, aparte de su motivación y vocación profesional. (Robalino, 2005).

De igual manera ¹⁹ el docente es un profesional que está bajo la mirada de muchos actores siendo uno de ellos los padres y madres de familia; el docente por ²⁰ sus rol que desempeña en la institución educativa y fuera de ella se encuentra frente a diferentes miradas desde el interior de la institución educativa por parte dl director, sus colegas, el personal administrativo, y sus mismos estudiantes (que son quienes más lo conocen), pero juega un papel muy importante la concepción que ²⁰ los padres y madres de familia tienen de una o un docente, se ha visto muchas veces reclamos de las asociaciones de padres de familia porque un docente permanezca en su institución educativa y sea profesor o profesora de sus hijos e hijas, pero a la vez también se ha visto lo contrario, reclamando sobre sus actos y desempeños frente a sus hijos e hijas (e incluso asumiendo decisiones fuera de la normatividad legal).

Todo ello hace ver que los docentes son percibidos por los padres y madres de familia como los que mayor incidencia tienen en la buena (o mala) formación de sus hijos tanto a nivel de académico como el manejo de valores y como persona en sí.

De allí que desde hace mucho tiempo atrás ²³ los padres y madres de familia en un pacto entre estado y familia dan autorización para que el Estado se encargue de la educación de sus hijos e hijas, en este sentido el Estado asume un compromiso muy importante, pues se encuentra dentro de su función brindar el mejor servicio educativo que cumpla con las expectativas de la familia.

El docente entra en escena directa cuando es responsabilizado de la conducción de los aprendizajes de los estudiantes, aprendizaje que deben cumplir con estándares de calidad y expectativas de los padres de familia. En este sentido el estado peruano ha cumplido con hacer partícipe de la educación formal ¹⁵ a los padres y madres de familia brindándoles espacios ¹⁹ de discusión y aportes al currículo nacional de educación. De esta manera el padre o madre de familia tiene la oportunidad de concebir de una forma más clara sobre la calidad de docente que se encuentra frente a sus hijos e hijas con la misión de facilitarle la construcción de sus aprendizajes contextualizados y significativos; sin embargo es importante que los espacios de discusión entre el docente o la institución educativa que se requiere, se mantengan, pues los tiempos y concepciones respecto a la educación son cambiantes y obedecen a objetivos no solamente nacionales sino internacionales. (Pérez y Linzmayer, 2018)

En síntesis se puede asumir que, ²⁰ los padres y madres de familia frente al desempeño de los docentes, asumen una posición crítica y van descubriendo que es buen docente para sus hijos, cuando estos se preocupan de manera permanente porque aprendan de acuerdo a sus ritmos de aprendizaje, han saber a ellos (sus padres) sobre las dificultades para tomar iniciativas que favorezcan el logros de sus aprendizajes, es importante entonces que los docentes mantengan una comunicación fluida y permanente ¹⁹ con los padres y madres de familia para que conozcan de cerca la problemática y puedan brindar un mejor servicio educativo.

Se debe tener en cuenta también que ²³ los padres y madres de familia dependiendo de su nivel socioeconómico definen a la calidad educativa, y por ende a la calidad de profesor o profesora, siendo este un tema complejo, de acuerdo a Pérez y Linzmayer (2018), el debate siempre será permanente, pues responde muchas veces a las características de la sociedad y de sus necesidades mediatas e inmediatas.

En cuanto a las dimensiones del desempeño docente, Según ² el Marco del Buen Desempeño Docente, se han identificado cuatro dominios o campos concurrentes del ejercicio docente. Minedu (2012), se debe entender que las dimensiones en su totalidad, todas ellas redundan en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, a continuación se describen cada una de ellas:

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Implica una planificación y de lo que va a enseñar a sus estudiantes, la selección de contenidos o temas que se ajusten al ¹ desarrollo de las competencias y capacidades, además de identificar de manera pertinente las estrategias didácticas y otras herramientas con antelación de tal manera que no va a dejar nada al azar, todo lo tiene planificado y previsto.

⁵ Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Es la puesta en marcha sus capacidades profesionales con sus estudiantes, desarrollando situaciones significativas de aprendizaje que permitan desarrollar en los estudiantes un aprendizaje crítico reflexivo acorde a su contexto sociocultural y anclado al desarrollo científico tecnológico del momento, por lo que debe ayudarse de estrategias didáctica para hacer más fácil las diversas situaciones de aprendizaje.

² Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Toda vez que la escuela se encuentra dentro de la comunidad, entonces sus acciones que realice deben guardar un nexo directo con el desarrollo de la comunidad de tal manera que se genere una simbiosis entre escuela y comunidad de esta manera ambas se generan necesidades y son responsables de aportar a la solución de la problemática.

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Implica la puesta en práctica de la suma de todas las capacidades profesionales y personales del profesional docente, pasa por un reconocimiento de su condiciones

profesionales y personales y la preocupación permanente por el incremento de otras fortalezas que vayan mejorando de manera gradual su labor, todo ello resulta más fácil adquirirlo desde un trabajo colegiado y colaborativo, la ayuda mutua permite avanzar de una forma más fácil y rápida y ponerse a tono a las exigencias de una sociedad globalizada.

¹ En la presente investigación se han tenido en cuenta los siguientes términos básicos, como:

Acreditación educativa, que implica el reconocimiento público del servicio educativo, por lo que está sujeta la Institución Educativa a cumplir ciertos estándares de calidad, el Ministerio de Educación y SINEACE coordinan estas acciones. (cegepperu, 2021)

Aprendizaje, que es un proceso interno que se gesta en el estudiante y que se evidencia en el manejo de las competencias y capacidades, para lograrlo entran en juego destrezas, estrategias, cualidades personales y naturalmente la capacidad profesional del formador o maestro. (Zapata, 2017)

Calidad educativa, que se define como ¹ el logro de desempeños capacidades y competencias en los estudiantes, permitiendo un desarrollo coherente entre lo que necesita y le va a ser útil a él/ella y el aporte a la sociedad. (García, 2017). Ahora en plena época de la sociedad del conocimiento donde el manejo disciplinar tiene preponderancia, los estudiantes aparte del manejo de competencias deberán estar en condiciones de demostrar que tienen la capacidad de adaptación al cambio a la transformación y que son capaces de dejar al margen fórmulas y diseños que se vuelven obsoletos de un día para otro.

Desempeño docente, se define como el nivel de cumplimiento de la misión docente, donde pondrá en práctica la suma de sus capacidades profesionales y personales en favor de la calidad educativa. (Puig, Martínez, & Valdés, 2016). El docente deberá reconocer que sus conocimientos adquiridos en su formación inicial solamente constituye un punto de apoyo para avanzar inexorablemente en un mundo complejo y multidisciplinar, y que está obligado a una actualización constante y permanente a través de su formación continua para brindar a sus estudiantes una mejor construcción de sus aprendizajes.

² Docente, que es el profesional que ejerce la docencia cuya misión es la facilitación de los aprendizajes de los estudiantes en función de las necesidades personales de su contexto y de la sociedad en general. (Enciclopediaconcepto, 2021). El profesor o profesora en consecuencia también se puede definir como un profesional que, al margen de las competencias propias de cualesquiera otras profesiones, exhibe cualidades que encumbran la calidad humana.

² Gestión educativa, que es un proceso que permite orientar de manera pertinente las diferentes actividades de una Institución Educativa para dar un mejor servicio educativo a los estudiantes, que son la razón de ser de la Institución Educativa. (Mantilla, 2000).

¹⁸ Profesional docente, que es aquel profesional autorizado documentadamente para ejercer la docencia en las Instituciones Educativas de los diferentes niveles educativos. (Gredos, 1998).

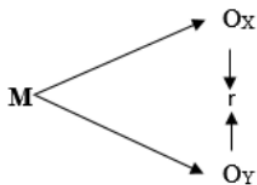
¹⁵ SINEACE, que es una organización evaluadora de la calidad del servicio educativo de las diferentes instituciones y niveles educativos con que cuenta el estado peruano. (SINEACE, 2021).

II. METODOLOGÍA

2.1. El objeto de estudio: el objeto de estudio de la presente investigación se centra en la relación de la gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel primarias. Ámbito urbano UGEL San Marcos, 2022.

De acuerdo a Pérez (2015), por su enfoque es cuantitativa y por su finalidad es descriptiva no experimental transversal, este tipo de investigaciones describen el comportamiento de las variables y establece condiciones y características de la muestra, así como su interdependencia (Baptista, 2008)

El diseño de investigación es un conjunto de técnicas métodos que escoge el investigador para concretizar su investigación, dependiendo del tipo de investigación que desee realizar seleccionará un diseño pertinente que guarde coherencia con lo que se ha planteado en sus objetivos. (Sánchez, 2004), para la presente investigación se ha elegido el diseño de investigación correlacional descriptiva, el mismo que consiste en establecer la relación o interdependencia de las variables gestión educativa y desempeño docente. El esquema es el que se presenta a continuación.



Dónde:

M: Muestra, docentes del nivel primario del ámbito urbano, UGEL San Marcos.

Ox: Encuesta aplicada a los docentes sobre gestión educativa.

r: Relación entre variables.

Oy: Encuesta aplicada a los docentes sobre desempeño docente

La Población que es el conjunto de personas que se encuentran en un determinado espacio, viven en un mismo periodo de tiempo y comparten características comunes, y en la cual se pretende desarrollar una investigación. (López, 2004); para la presente investigación son los docentes de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos-Cajamarca, 2022.

Tabla 1

Población de docentes de nivel primario, ámbito urbano de la UGEL San Marcos-Cajamarca, 2022.

I.E N°	Cantidad de docentes		Total	%
	Varones	Mujeres		
83007	6	12	18	30
82952	9	13	22	37
82081	6	14	20	33
Total	21	39	60	100

Nota. Información obtenida de la consulta realizada a cada director de las II.EE.

8

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población (Sampieri, 2008), para la presente investigación la muestra lo conforman 30 docentes del nivel de educación primaria del ámbito urbano de la UGEL San Marcos-Cajamarca, 2022; a continuación, se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2

Muestra de docentes de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos-Cajamarca, 2022.

I.E N°	Cantidad de docente		Total	%
	Varones	Mujeres		
83007	5	6	11	32
82952	5	7	12	34
82081	5	7	12	34
Total	15	20	35	100

Nota. Información obtenida de la Tabla 1.

En cuanto a Las variables de estudio, sus dimensiones e indicadores se describen a continuación en la siguiente información

5 VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>V 1: Gestión educativa</p>	<p>Es una función a través de la cual se conduce y se orienta la Institución Educativa en los aspectos: institucional, administrativo, pedagógico y comunitario. Una adecuada gestión permite dar solución a los diferentes problemas que se presenta a nivel de Institución Educativa; así mismo facilita que los estudiantes se desarrollen como personas íntegras, responsables y capaces de una sociedad democrática en beneficio propio y de la nación. (Laos y Ledesma [2013] p 15)</p>	<p>La gestión educativa para la presente investigación la constituyen las dimensiones: institucional. Administrativa pedagógica y comunicativa, donde al medir cada una de estas dimensiones con sus respectivos ítems, se estará midiendo también la variable gestión educativa con un cuestionario de encuesta conformado por 30 ítems con 5 niveles de respuestas: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre. Estos niveles para la variable tendrán las escalas: Nunca: 30 – 48 Casi nunca: 48 – 66 A veces: 66 – 84 Casi siempre: 84 102 Siempre: 102 – 120</p>	<p>D1. Institucional</p> <p>D2. Administrativa</p> <p>D3. Pedagógica</p>	<p>Elaboración de documentos. Proyectos institucionales. Reglamento interno de organización y funciones. Comisiones de trabajo. Comunicación horizontal. Cumplimiento de horas pedagógicas. Recursos económicos. Textos educativos. Calendarización. Potencial humano. Monitoreo de la práctica pedagógica. Supervisión de funciones. Cumplimiento de normas Teorías constructivistas Resolución de problemas. Material didáctico. Recursos Ambiente de Evaluación</p>	<p>1-7</p> <p>8-14</p> <p>15-22</p>	<p>Cuestionario de encuesta</p>	<p>Ordinal</p> <p>MD= Muy deficiente (1) D= Deficiente (2) R = Regular (3) B = B ueno (4) MB= Muy bueno (5)</p>

<p>V 2: Desempeño docente</p>	<p>Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. (minedu, 2012)</p>	<p>El docente para esta investigación se operacionalizará mediante las dimensiones: preparación para los aprendizajes de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, el instrumento a aplicarse será el cuestionario de encuesta compuesto por 28 ítems con niveles de respuesta de: Nunca (1p), casi nunca (2p), a veces (3p), casi siempre (4p) y siempre (5p), y la escala para medir la escala para medir la</p>	<p>D4. Comunitaria</p>	<p>aprendizaje. Módulos de aprendizaje Aliados estratégicos. Relaciones con otras IIEE. Participación. Iniciativa de desarrollo. Innovación al servicio. Fomentar el Trabajo. Prácticas de enseñanza. Educación de calidad.</p>	<p>23-30</p>	<p>Cuestionario de encuesta</p>	<p>Ordinal MD= Muy deficiente (1) D= Deficiente (2) R = Regular (3) B = B ueno (4) MB= Muy bueno (5)</p>
		<p>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>1</p>	<p>Conocimiento y comprensión Características evolutivas Programación curricular Necesidades e intereses. Conocimientos actualizados Orientación. Estrategias didácticas Actualidades y necesidades</p>	<p>1-8</p>	<p>Cuestionario de encuesta</p>	<p>Ordinal MD= Muy deficiente (1) D= Deficiente (2) R = Regular (3) B = B ueno (4) MB= Muy bueno (5)</p>
		<p>D2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>1</p>	<p>Estrategias Teorías constructivistas Resolución de problemas. Materiales didácticos Uso de materiales por estudiante</p>	<p>9-16</p>	<p>Cuestionario de encuesta</p>	<p>Ordinal MD= Muy deficiente (1) D= Deficiente (2) R = Regular (3) B = B ueno (4) MB= Muy bueno (5)</p>

		variable será así: Nunca : 28 – 44 Casi nunca: 45 – 61 A veces : 62 – 78 Casi siempre: 78-94 Siempre : 95 - 112	D3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. D4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	Ambiente Evaluación. Reforzamiento Clima democrático. Gestión Proyectos. Fomentación del trabajo. Estrategias de enseñanza- aprendizaje Retos de una educación	17-22 23-28		
--	--	--	---	--	----------------	--	--

2.2. Técnicas e instrumentos

1 Las técnicas de investigación constituyen un conjunto de procedimientos metodológicos y sistemáticos que se utilizan para recoger información relevante para una investigación, en las que se distinguen la encuesta, la observación, entrevistas, entre otras. (Rodríguez, 2014), para la presente investigación se utilizó la encuesta que es un procedimiento dentro del diseño de investigación descriptiva que el investigador recolecta información referente a la problemática que se desea investigar. (Rodríguez, 2014). Esta técnica permitió obtener información de primera fuente toda vez que se hizo la consulta directamente a cada docente.

2 La técnica de la encuesta se utilizó para ambas variables de estudio, es decir para gestión educativa y desempeño docente correspondiente a las IE de nivel primario de la zona urbana de la UGEL San Marcos, 2022.

4 Los instrumentos de investigación son documentos físicos o virtuales de los que se vale la técnica para obtener información respecto a una o más variables de estudio. (Bernardo & Calderero, 2000).

Instrumento para gestión educativa

Consistió en un cuestionario de encuesta compuesto de 30 preguntas, de acuerdo a la siguiente especificación:

Dimensión institucional : 7 preguntas

Dimensión administrativa : 7 preguntas

Dimensión pedagógica : 8 pregunta

Dimensión comunitaria : 8 preguntas

Con los siguientes niveles:

Muy deficiente: MD (1 punto)

Deficiente: D (2 puntos)

Regular R (3 puntos)

Bueno B (4 puntos)

Muy bueno (5 puntos)

Instrumento para desempeño docente

Consistió en un cuestionario de encuesta compuesto de 28 preguntas, de acuerdo a la siguiente especificación:

1 Dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes : 8 preguntas

Dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes : 8 preguntas

Dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada

a la comunidad

: 6 pregunta

Dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. : 6 preguntas

Con los siguientes niveles:

Muy deficiente: MD (1 punto)

Deficiente: D (2 puntos)

Regular R (3 puntos)

Bueno B (4 puntos)

Muy bueno (5 puntos)

- 2.3. El análisis y recojo de la información: Se hizo de forma manual, es decir que se recurrió a la aplicación de una encuesta, para cada una de las variables de la muestra respectiva la misma que lo manejaron los responsables de la investigación. (Universidadlaconcordia, 2020) la administración de la encuesta se lo hizo de manera virtual enviando la información a un grupo de WhatsApp formado por todos los docentes integrantes de la muestra.

Se hizo uso del programa informático Excel para el cálculo de las medidas estadísticas descriptivas, donde se elaboraron tablas y figuras estadísticas, así como se calcularon las medidas estadísticas ²² de tendencia central y de dispersión, dentro de ellas la media aritmética, la desviación estándar y el coeficiente de variabilidad, y para probar la hipótesis se lo hizo mediante la estadística inferencial con el programa SPSS versión 24, donde se calculó el coeficiente de Pearson o la Rho de Spearman, y para determinar la confiabilidad se lo hizo mediante el coeficiente alfa de Cronbach, así como para definir si la muestra fue paramétrica o no paramétrica a través de la prueba de normalidad.

- 2.4. Aspectos éticos: En esta investigación se mantuvo la confidencialidad de la información, y de todas las unidades estadísticas se garantizaron su anonimato y además se respetó el libre pensamiento, la identidad de género, y sus respuestas solamente sirvieron para la presente investigación, y en lo que se refiere al contenido del informe se ajustó al protocolo institucional y se respetó el porcentaje de originalidad que establece la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación y análisis de resultados

3.1.1. Nivel de gestión educativa

a. Por dimensiones

Tabla 3

Nivel de gestión institucional de las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	1	2,9
Muy bueno	34	97,1
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de gestión educativa.



Nota. Obtenida a partir de la tabla 3

Figura 1

Nivel de gestión institucional de las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

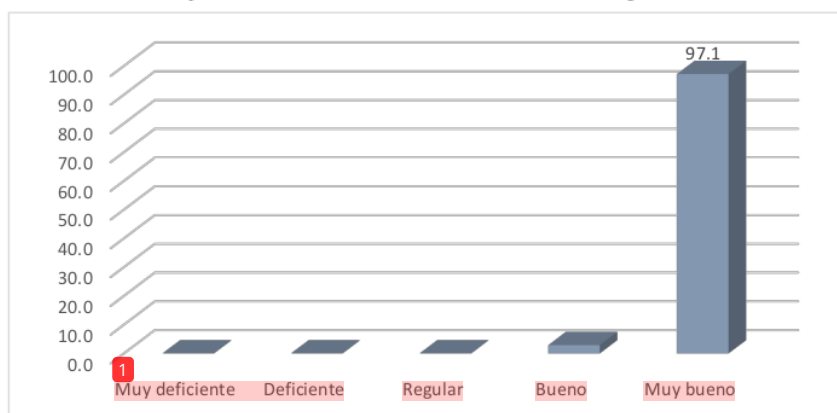
En lo que se refiere al nivel de gestión institucional en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, se evidencia que se encuentra en muy buen nivel, pues el 97,1% de docentes consultados así lo confirman, seguido de un 2,9% de docentes que mencionan que se encuentran en buen nivel; lo que quiere decir que los directores y directoras en esta dimensión están cumpliendo eficientemente con su labor docente.

Tabla 4

Nivel de gestión administrativa de las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	1	2,9
Muy bueno	34	97,1
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de gestión educativa.



Nota. Obtenida a partir de la tabla 4

Figura 2

Nivel de gestión administrativa de las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

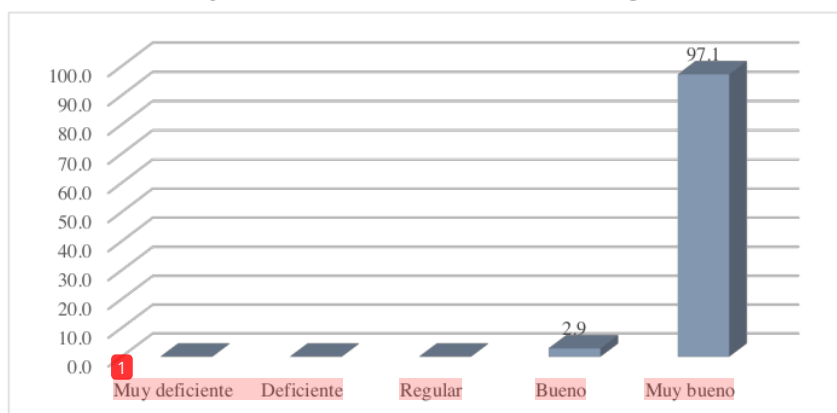
En lo que se refiere al nivel de gestión administrativa en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, se evidencia que se encuentra en muy buen nivel, pues el 97,1% de docentes consultados así lo confirman, seguido de un 2,9% de docentes que declaran que se encuentra en buen nivel; lo que quiere decir que los directores y directoras en esta dimensión están cumpliendo eficientemente con su labor administrativa lo que quiere garantizar de alguna manera el cumplimiento de indicadores en cuanto a esta dimensión.

Tabla 5

Nivel de gestión pedagógica de las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	1	2,9
Muy bueno	34	97,1
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de gestión educativa.



Nota. Obtenida a partir de la tabla 5

Figura 3

Nivel de gestión pedagógica de las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

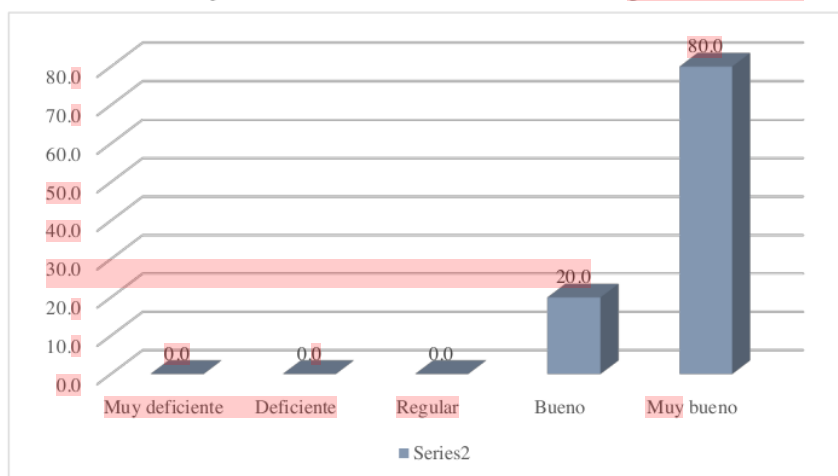
En cuanto al nivel de gestión pedagógica en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, sigue la misma tendencia que las anteriores, toda vez que también se evidencia que se encuentra en muy buen nivel, pues el 97,1% de docentes consultados así lo confirman, seguido de un 2,9% de docentes que declaran que se encuentra en buen nivel; lo que quiere decir que los directores y directoras en esta dimensión también están siendo eficientes.

Tabla 6

Nivel de gestión comunitaria de las I.E.E de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	7	20,0
Muy bueno	28	80,0
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de gestión educativa.



Nota. Obtenida a partir de la tabla 6

Figura 4

Nivel de gestión comunitaria de las I.E.E de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

En cuanto al nivel de gestión comunitaria en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, sigue la misma tendencia que las anteriores, aunque se percibe una ligera diferencia, toda vez que el 80% de docentes consultados declaran que se encuentra en muy buen nivel, seguido de un 20% de docentes que declaran que se encuentra en buen nivel; implica que los directores y directoras en general si tienen en cuenta las iniciativas de los padres de familia e integran sus propuestas en la mejora de la institución educativa.

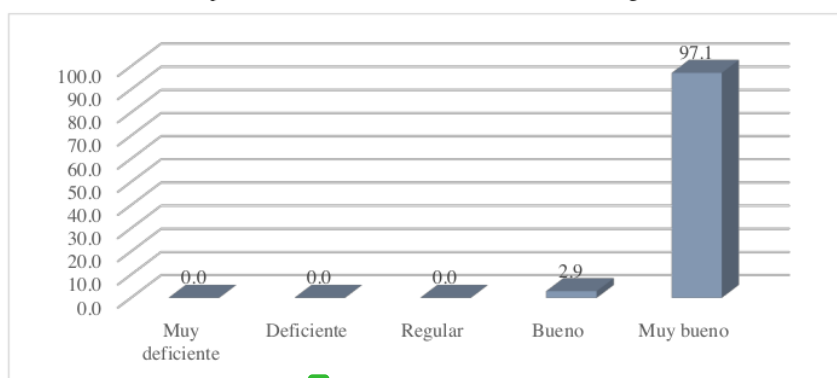
b. Nivel de gestión educativa consolidada

Tabla 7

Nivel de gestión educativa de las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	1	2,9
Muy bueno	34	97,1
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de gestión educativa.



Nota. Obtenida a partir de la tabla 7

Figura 5

Nivel de gestión educativa de las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

En cuanto al nivel de gestión educativa en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, sigue la misma tendencia que las dimensiones, un 97,1% de docentes consultados mencionan que esta variable se encuentra en un muy buen nivel de manejo seguido de un 2,9% de docentes que afirman que se encuentra en buen nivel su manejo; estas respuestas confirman que los docentes en sus directores y directoras perciben que están cumpliendo con la totalidad de indicadores en todas las dimensiones, lo que redundará en beneficio de la Institución Educativa evitando improvisaciones y otro tipo de situaciones contingentes que dificulten la buena gestión educativa.

Tabla 8

Cálculo de medidas descriptivas del nivel gestión educativa de las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022

f_i	X_i	F_i	$X_i * f_i$	d	d^2	$d^2 * f_i$
125	130	127,5	1	127,5	-13,7	187,69
130	135	132,5	5	662,5	-8,7	75,69
135	140	137,5	6	825	-3,7	13,69
140	145	142,5	13	1852,5	1,3	1,69
145	150	147,5	10	1475	6,3	39,69
Total		35	4942,5			1067,15
\bar{X}			141,2			
<i>D.S</i>						5,52
<i>C-V%</i>						3,91

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de gestión educativa.

Al calcular el puntaje promedio de cumplimiento de gestión educativa de las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, se llega a 141.2 puntos de un valor máximo de 150 puntos, el mismo que también lo ubica en el máximo nivel de cumplimiento, además también se tiene una dispersión sumamente baja, que llega a 5,52 que es menor a la tercera parte del promedio, de igual manera se percibe una tendencia hacia lo homogeneidad de respuestas puesto que el coeficiente de variación porcentual alcanza solamente un 3,91%. Toda esta información estadística también hace ver que la gestión educativa se está ajustando a las expectativas de los docentes de allí la percepción por parte de estos en cuanto al cumplimiento de los indicadores en las diferentes dimensiones consideradas para esta variable, estos resultados deberían guardar relación directa con el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes, sin embargo esta correlación sería motivo de una nueva investigación entre las variable gestión educativa y calidad educativa de los estudiantes en estas IE correspondientes a la zona urbana del distrito Pedro Gálvez.

3.1.2. Nivel de desempeño docente

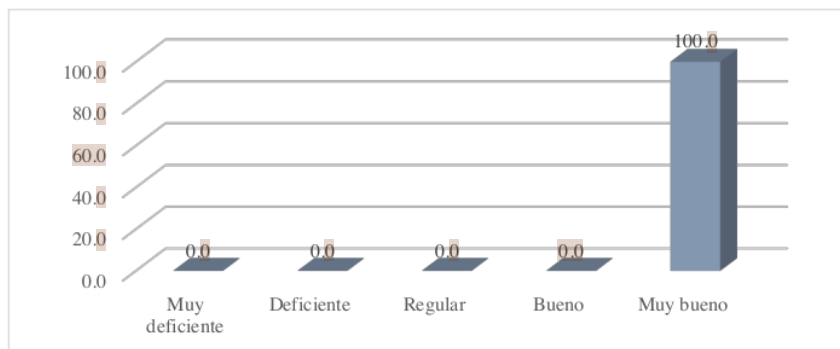
a. Por dimensiones

Tabla 9

Nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	0	0,0
Muy bueno	35	100,0
Total	75	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de desempeño docente



Nota. Obtenida a partir de la tabla 9

Figura 6

Nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

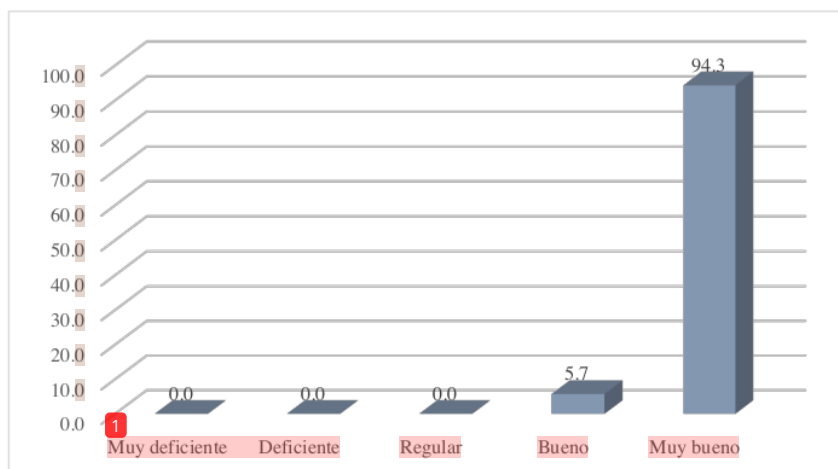
En cuanto al nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, se percibe que todos los docentes aseveran que se encuentra en un muy buen nivel toda vez que el 100% así lo confirma, lo que quiere decir que no hay improvisación y tienen un buen nivel de manejo de capacidades, habilidades y estrategias que les permite una pertinente del aprendizaje en sus estudiantes.

Tabla 10

2 Nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

3 Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	2	5,7
Muy bueno	33	94,3
Total	75	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de desempeño docente



Nota. Obtenida a partir de la tabla 10

Figura 7

2 Nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

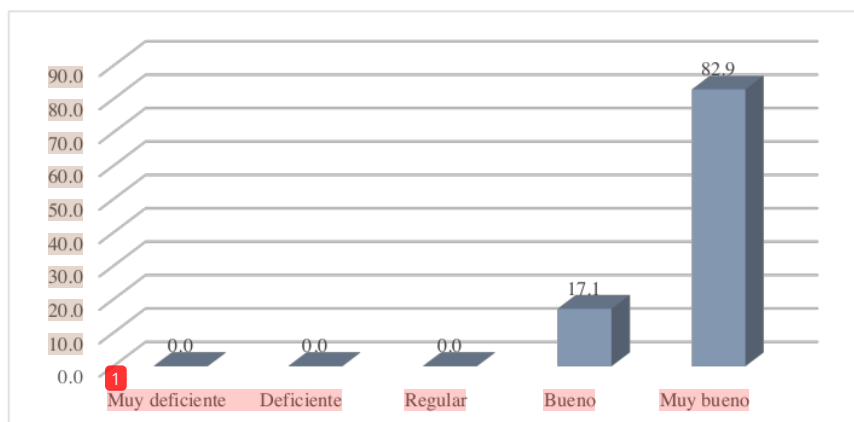
En cuanto al nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, se percibe que un 94,3% de docentes consideran que están en un muy buen nivel, seguido de un 5,70% que afirma que está en buen nivel, ambas respuestas permiten colegir que los docentes consideran que están cumpliendo con enseñar de la mejor manera a sus estudiantes; sin embargo se debe hacer mención que la corroboración de estos resultados para asegurar la respuesta es contrastar con la información en sus boletas de calificativos.

Tabla 11

Nivel de participación de la escuela articulada a la comunidad en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	6	17,1
Muy bueno	29	82,9
Total	75	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de desempeño docente



Nota. Obtenida a partir de la tabla 11

Figura 8

Nivel de participación de la escuela articulada a la comunidad en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

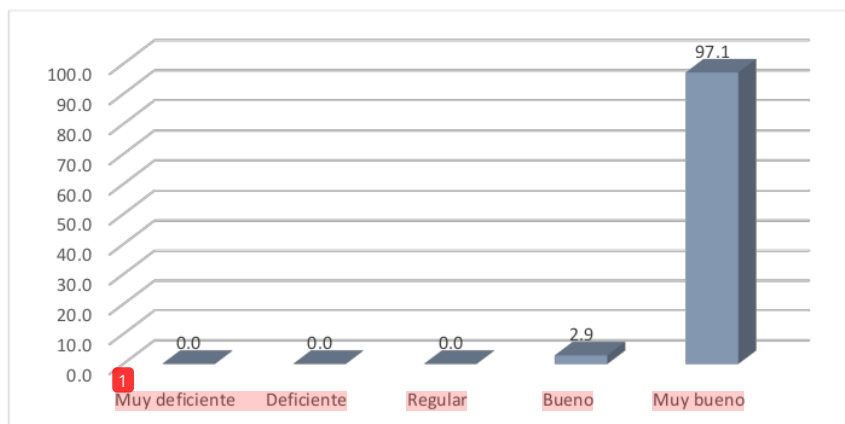
En cuanto al nivel de participación de la escuela articulada a la comunidad en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, un 82,9% de docentes consideran que están cumpliendo de forma excelente o en muy buen nivel, seguido de un 17,1% de docentes que afirma que el nivel de cumplimiento es bueno; ambos porcentajes dan cuenta de un manejo adecuado y pertinente, lo que quiere decir que se encuentran involucrados en la problemática de la comunidad.

Tabla 12

2
Nivel de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

3 Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	1	2,9
Muy bueno	34	97,1
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de desempeño docente



Nota. Obtenida a partir de la tabla 12

Figura 9

2
Nivel de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

En cuanto al **2** nivel de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, un 97,1% de docentes consideran que están cumpliendo de forma excelente o en muy buen nivel, seguido de un 2,9% de docentes que afirma que el nivel de cumplimiento es bueno; ambos porcentajes dan cuenta de una preocupación constante por la mejora **1** de sus competencias, capacidades y habilidades profesionales en favor del logro de los aprendizajes de los estudiantes.

b. Nivel de desempeño docente consolidado

Tabla 13

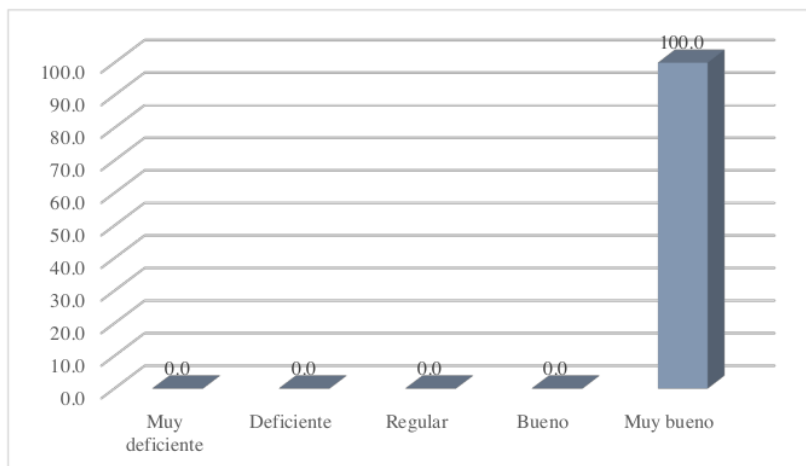
Nivel de desempeño docente en las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

Niveles	fi	%
Muy deficiente	0	0,0
Deficiente	0	0,0
Regular	0	0,0
Bueno	0	0,0
Muy bueno	35	100,0
Total	35	100,0

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de desempeño docente

Figura 10

Nivel de desempeño docente en las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022



Nota. Obtenida a partir de la tabla 13

En cuanto al nivel de desempeño docente en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022, el 100% de docentes consideran que están cumpliendo de forma excelente o en muy buen nivel, lo que quiere decir que debería estar construyendo buenos aprendizajes en los estudiantes, pues el buen desempeño docente implica de alguna manera buena calidad educativa.

Tabla 14

Cálculo de medidas descriptivas del nivel **desempeño docente en las II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022**

f_i	X_i	f_i	$X_i * f_i$	d	d^2	$d^2 * f_i$	
119	122	120,5	2	241,00	-11,57	133,8649	267,7298
122	125	123,5	3	370,50	-8,57	73,4449	220,3347
125	128	126,5	1	126,50	-5,57	31,0249	31,0249
128	131	129,5	3	388,50	-2,57	6,6049	19,8147
131	134	132,5	14	1855,00	0,43	0,1849	2,5886
134	137	135,5	7	948,50	3,43	11,7649	82,3543
137	140	138,5	5	692,50	6,43	41,3449	206,7245
Total			35	4622,50			830,5715
\bar{X}				132,07			
<i>D.S</i>							4,87
<i>C-V%</i>							3,69

Nota. Datos correspondientes a la base de datos de desempeño docente

Al calcular el puntaje promedio de cumplimiento en **desempeño docente en las IE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022**, se llega a 132,07 puntos de un valor máximo de 140 puntos, el mismo que también lo ubica en el máximo nivel de cumplimiento, además se tiene una dispersión sumamente baja que llega a 4,87 que es menor a la tercera parte del promedio, de igual manera se percibe una tendencia hacia lo homogeneidad de respuestas puesto que el coeficiente de variación porcentual alcanza solamente un 3,69%. Toda esta información estadística permite asegurar que los docentes están cumpliendo de una manera eficiente con su responsabilidad, pero como se hizo mención anteriormente, el contraste con la información académica de cada uno de los estudiantes permitiría establecer aún con mayor seguridad que el desempeño docente es muy bueno de **los docentes seleccionados como muestra de estudio**.

3.1.3. Correlación de dimensiones de la variable gestión educativa con la variable desempeño docente

Tabla 15

Correlación de la dimensión **gestión institucional** con **desempeño docente** en las **II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022**

Dimensión gestión institucional	Variable desempeño docente	
	Correlación de Pearson	0,552
Sig. (Bilateral)	0,000	
N	35	

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

Nota. Datos correspondientes a las bases de datos de la dimensión **gestión institucional** y **desempeño docente**

Al calcular el coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión **gestión institucional** con **desempeño docente** se llega a 0,552 y un valor de significancia de 0,000, lo que quiere decir que existe una correlación significativa.

Tabla 16

Correlación de la dimensión **gestión administrativa** con **desempeño docente** en las **II.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022**

Dimensión gestión administrativa	Variable desempeño docente	
	Correlación de Pearson	0,623
Sig. (Bilateral)	0,000	
N	35	

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

Nota. Datos correspondientes a las bases de datos de la dimensión **gestión administrativa** y **desempeño docente**

Al calcular el coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión **gestión administrativa** con **desempeño docente** se llega a 0,623 y un valor de significancia de 0,000, lo que quiere decir que existe una correlación fuerte y

significativa. Este tipo de correlación es muy importante tenerlo en cuenta porque resulta siendo muy relevante para la toma de decisiones en lo que es a la administración con el desempeño docente.

Tabla 17

Correlación de la dimensión gestión pedagógica con desempeño docente en las I.E.E de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022

Dimensión pedagógica	Variable desempeño docente	
	Correlación de Pearson	0,778
Sig. (Bilateral)	0,000	
N	35	

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

Nota. Datos correspondientes a las bases de datos de la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente

Al calcular el coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión gestión pedagógica con desempeño docente se llega a 0,778 y un valor de significancia de 0,000, lo que quiere decir que existe una correlación fuerte y significativa como en el anterior análisis. Este nivel de correlación implica un compromiso permanente por parte los docentes y del director o directora de cada IE.

Además, se debe tener en cuenta que la dimensión pedagógica se asocia directamente al desempeño docente, lo que quiere decir que el director o directora de estas instituciones educativas están asumiendo un liderazgo en el manejo de esta dimensión de tal manera que siente una satisfacción implícita en su labor docente; en este sentido, la toma de decisiones juega un papel muy importante ya que se pudo comprobar estadísticamente el nivel correlativo significativo de la dimensión con la variable desempeño docente.

Tabla 18

Correlación de la dimensión gestión comunitaria con desempeño docente en las I.EE de nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022

Dimensión gestión comunitaria	Variable desempeño docente	
	Correlación de Pearson	0,665
Sig. (Bilateral)	0,000	
N	35	

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

Nota. Datos correspondientes a las bases de datos de la dimensión gestión comunitaria y desempeño docente

Al calcular el coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión gestión comunitaria con desempeño docente se llega a 0,665 y un valor de significancia de 0,000, por lo tanto, existe una correlación fuerte y significativa como en los dos casos anteriores.

Es importante advertir que en todo el análisis correlacional entre dimensión con variable se llega a una correlación significativa y directa, ello garantiza que la toma de decisiones que se haga cada una de las dimensiones en cuanto a los indicadores permitirán un mejor desempeño docente en cada uno de sus indicadores de esta variable, así mismo si los docentes optan por mejorar su labor docente reflejará positivamente en cada una de las dimensiones de la gestión directiva.

De igual manera un mal manejo de las dimensiones de la gestión directiva podrá ocasionar un desvanecimiento de la labor docente y por un bajo nivel en los logros de aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, se debe advertir que esta afirmación obedece a otra investigación, solamente en este caso se está realizando una conjetura.

3.1.4. Prueba de hipótesis

Tabla 19

Correlación de gestión educativa con ¹desempeño docente en las I.EE de nivel ¹primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022

Variable educativa	² gestión	Variable desempeño docente	
		Correlación de Pearson	0,842
		Sig. (Bilateral)	0,000
		N	35

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

Nota. Datos correspondientes a las bases de datos de gestión educativa y desempeño docente

Al correlacionar ⁶las variables ⁵gestión educativa con la variable ⁶desempeño docente se llega a un coeficiente de correlación de Pearson de 0,842 y un valor de ⁵significancia de 0,000, por lo tanto, la hipótesis planteada se prueba positivamente y se confirma que existe una correlación altamente ¹significativa entre ¹gestión educativa y ¹desempeño docente en las IE de ¹nivel primario del ámbito urbano de la UGEL San Marcos, 2022.

IV. DISCUSIÓN

Luego de haber realizado todo el procesamiento estadístico y de acuerdo a los resultados obtenidos, y siguiendo un orden lógico se procede a realizar la discusión de resultados que a continuación se presenta.

En cuanto a los objetivos específicos que se ajustan a las hipótesis específicas se percibe que se ha probado positivamente, toda vez que tanto gestión educativa como desempeño docente tienen un buen nivel de cumplimiento, donde la tabla 7 presenta a un 97,1% de integrantes en excelente nivel o muy buen nivel de cumplimiento y la segunda variable que corresponde a desempeño docente según la tabla 13, el 100% de encuestados expresan que se encuentran en muy buen nivel de cumplimiento, en consecuencia, entre ambas variables acá ya se percibe una correlación implícita toda vez que las dos variables presentan buenos porcentajes en el más alto nivel de medición considerado. Estos resultados en esta investigación tienen marcada diferencia con los encontrados en la investigación de Pérez (2015), donde solamente un 30% y 8%, se ubican en la escala de suficiente y sobresaliente en cuanto a desempeño docente, de igual manera la investigación realizada por Chávez & Olivos (2019) también muestran niveles bajos en cuanto a una buena gestión educativa y desempeño docente llegando solamente a un 7.7% en un nivel bueno en gestión educativa y a un 36.5% en desempeño docente; ello implica que en la presente investigación tanto directivos y docentes muestran un mayor compromiso con la calidad educativa, pues ambas variables presentan porcentajes altos en los niveles muy bueno y bueno.

En cuanto al análisis de las dimensiones de gestión educativa con desempeño docente se ha encontrado en la tabla 15 que la dimensión gestión institucional con desempeño docente presenta una correlación de Pearson de 0,552 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$, en cuanto a la dimensión gestión administrativa con desempeño docente en la tabla 16 el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,623 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$; seguidamente al correlacionar la dimensión gestión pedagógica con desempeño docente en la tabla 17 se encuentra que el coeficiente de correlación de Pearson llega a 0,778 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$, y por último se tiene la correlación de la dimensión gestión comunitaria con desempeño docente donde en la tabla 18 se ha llegado a un coeficiente de correlación de Pearson de 0,665 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$. Todos estos resultados confirman que entre las dimensiones de la variable gestión educativa con la variable desempeño docente existe una correlación fuerte y significativa; además por tendencia hacia la correlación

significativa de todos ellos se relacionan con la gran mayoría de las investigaciones que se han tomado como antecedentes, y específicamente con la investigación de Chávez & Olivos (2019) donde entre gestión institucional y desempeño docente se presenta un coeficiente de correlación de Spearman de 0.878 y un sig. bilateral de $0.000 < 0.05$, en gestión administrativa con desempeño docente se presenta un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.875 y un sig. bilateral de $0.000 < 0.05$, al correlacionar gestión pedagógica con desempeño docente se presenta un coeficiente de correlación de Spearman de 0.875 y un sig. bilateral de $0.000 < 0.05$, y en cuanto a gestión comunitaria con desempeño docente se presenta un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.877 y un sig. bilateral de $0.000 < 0.05$, lo que conlleva a tener una alta coincidencia en cuanto a la correlación de las dimensiones de gestión educativa con la variable desempeño, los resultados de la investigación realizada también se relacionan con la investigación de Flores (2016) donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de 0,821 entre gestión institucional con desempeño docente, de igual manera entre gestión administrativa con desempeño docente se llega a un coeficiente de correlación de 0,816 y en gestión pedagógica con desempeño docente se llegó a un coeficiente de correlación de 0,894, y en todas estas correlaciones el valor de significancia es de $0,000 < 0,05$; guardando también esta investigación una estrecha relación.

En cuanto al objetivo general e hipótesis general la misma que ha sido probada positivamente puesto que en la tabla 19 se ha llegado a un coeficiente de correlación de Pearson de 0,842 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$; estos resultados se relacionan directamente con las investigaciones de Chávez & Olivos (2019) donde el coeficiente de correlación de las variables de estudio de gestión educativa con desempeño docente es de 0,877 versus 0,842, con la de Flores (2016) el coeficiente de correlación entre gestión educativa y desempeño docente fue de 0,837 versus 0,842; en la investigación de Huamaní (2018) el coeficiente de correlación fue de 0.802 versus 0,842; en la investigación de Bardales (2019) también guarda estrechas relaciones llegando a un coeficiente de correlación de Pearson de 0,854 entre gestión por competencias y desempeño docente; además en todas ellas se percibe un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ versus sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ encontrada en esta investigación, también guarda relación con la investigación de Coronel (2016) tanto en esta investigación como en la realizada el desempeño docente tienen indicadores en buen nivel, sin embargo también es importante mencionar que en el

antecedente consultado hay docentes que aún conservan un tradicionalismo en cuanto al manejo de sus estrategias y metodologías, lo que implica que hay ciertos docentes que presentan ciertas dificultades para poder integrarse a las nuevas propuestas pedagógicas, los resultados obtenidos también se asocian a la investigación de Martínez, Guevara y Valle (2016) respecto al desempeño docente toda vez que el antecedente consultado hace mención sobre la importancia de una evaluación de desempeño a los docentes para que verifiquen e identifiquen sus falencias y de esta manera se capaciten con lo que elevarán en cierta medida el desempeño docente en beneficio de la calidad educativa. También guarda relación con Huamaní (2018), investigación que concluyó confirmando ¹ que la gestión educativa y desempeño docente son variables que se relacionan directamente y de forma significativa, lo que ²⁶ permite reflexionar sobre la relación directa y significativa de dichas variables, así mismo los resultados de la investigación realizada ¹ difiere ligeramente con los encontrados en la investigación de Pérez (2015), donde se muestra que ¹ el nivel de desempeño docente tiene una aprobación baja en los niveles de satisfactorio, por lo que merece que tanto directivos y docentes conformantes deberían tomar iniciativas para revertir estos resultados, los mismos que permitan elevar los indicadores en cuanto a desempeño docente.

De acuerdo a los resultados obtenidos, donde se observan ²⁹ porcentajes altos en los niveles de muy bueno y bueno en gestión educativa, implica que ²⁹ los directivos de las instituciones educativas manejan las teorías funcional de Fayol de relaciones humanas de Elton Mayo, pues no se evidencia improvisaciones ni alteración del clima institucional de acuerdo a las respuestas brindadas por los integrantes de la muestra, lo que implica una planificación y a la vez un buen manejo de personal por parte del /de la director/a de cada institución educativa; también se asocia a la teoría de las necesidades propuesta por Maslow, pues cada persona trabaja en función a sus necesidades, lo que implica que los docentes están cumpliendo con su labor porque de alguna manera ven que por lo menos son retribuidos para satisfacer sus necesidades, lo que de alguna manera se asocia con cierta mejora económica que desde el año 2013 hacia adelante tienen los docentes, sintiéndose motivados por cumplir con su trabajo, a la vez esta actitud interna en los docentes ³² se relaciona con la teoría de la motivación de Alderfer, donde asegura que la motivación es un punto de apoyo permanente para realizar una tarea con gusto y eficiencia.

En general se puede confirmar que los resultados obtenidos en los antecedentes, en su mayoría, manejan resultados similares a los encontrados en la investigación realizada, por lo que se puede afirmar que tanto las dimensiones como variables de estudio tienen la misma tendencia, lo que quiere decir que se debe tener presente ² en la toma de decisiones en gestión educativa, pues cambios en esta variable implican cambios en la variable desempeño docente, y viceversa lo que se haga o se deje de hacer respecto a indicadores de desempeño docente tienen una respuesta en gestión educativa, toda vez que ambas variables se muestran sensibles los cambios que se experimenten.

V. CONCLUSIONES

Existe una relación altamente significativa entre la gestión educativa y el desempeño docente en las II.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, así se evidencia en la tabla 19, donde el coeficiente de correlación de Pearson obtenido es de 0,842 y el valor de significancia p es de 0,000, menor a 0.05.

El nivel de gestión educativa que se practica en las II.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 es bueno así se evidencia en la tabla 7, donde un 97,1% de docentes confirman con sus respuestas, así mismo corrobora esta afirmación el puntaje promedio calculado en la tabla 8 el mismo que alcanza un valor de 141,2 de un máximo de 150 puntos.

El nivel de desempeño docente que se tiene en las II.EE del nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 es muy bueno, así se evidencia en la tabla 13, donde un 100% de docentes confirman con sus respuestas, así mismo corrobora esta afirmación el puntaje promedio que se obtiene en la tabla 14, donde se llega a 132,07 de un máximo de 140 puntos.

La relación entre la dimensión institucional y el desempeño docente en las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2021, es significativa así se evidencia en la tabla 15, donde el coeficiente de correlación es de 0,552 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$

La relación entre la dimensión administrativa y el desempeño docente en las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, es significativa así se confirma en la tabla 16, donde coeficiente de correlación es de 0,623 y un valor de significancia de $0,000 < 0,05$.

La relación entre la dimensión pedagógica y el desempeño docente en las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, es significativa así se confirma en la tabla 17, donde el coeficiente de correlación obtenido es de 0,778 y un sig bilateral de $0,000 < 0,05$.

La relación entre la dimensión comunitaria y el desempeño docente en las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, es significativa así se confirma en la tabla 18, donde el coeficiente de correlación obtenido es de 0,665 y un sig bilateral de $0,000 < 0,05$.

VI. RECOMENDACIONES

A los directivos correspondientes a las II.EE conformantes de la muestra de estudio, tener cuidado en la toma de decisiones, pues al presentar un alto nivel correlativo, estas pueden afectar a una de las variables.

A los directivos correspondientes a las II.EE conformantes de la muestra innovar propuestas en consenso del personal docente para seguir manteniendo el mismo nivel que se ha encontrado en la presente investigación, toda vez que es positivo y permitirá un mejor trabajo por parte de los docentes.

¹ Al personal docente de las II.EE de nivel primaria, ámbito urbano de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022, innovar sus procesos pedagógicos en trabajos colegiados para seguir manteniendo el mismo nivel que se ha encontrado en la presente investigación.

¹ Al personal docente de las IE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 proponer innovaciones que salgan de un consenso o un trabajo cooperativo puesto que, al presentarse correlación significativa, cambios verticales o personales pueden afectar el buen comportamiento tanto de la dimensión institucional como de la variable desempeño docente.

¹ Al personal docente de las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 proponer innovaciones tanto en dimensión administrativa como la variable desempeño docente, pero deberán salir de un consenso puesto que, al presentarse correlación significativa, los cambios verticales o personales afectan negativamente dimensión y variable.

¹ Al personal docente y directivo de las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL San Marcos - Cajamarca, 2022 proponer innovaciones tanto en dimensión pedagógica como la variable desempeño docente, pero deberán salir un consenso puesto que, al presentarse correlación significativa, los cambios verticales o personales afectan negativamente dimensión y variable.

¹ Al personal docente y directivo de las II.EE del nivel primaria – zona urbana de la UGEL

San Marcos - Cajamarca, 2022 proponer innovaciones ⁴ en coordinación con padres y madres de familia, tanto en dimensión comunitaria como la variable desempeño docente, pero deberán salir de un consenso puesto que, al presentarse correlación significativa, los cambios verticales o personales afectan negativamente dimensión y variable.

GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIA, ÁMBITO URBANO-UGEL SAN MARCOS - CAJAMARCA, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
5	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	<1%
7	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
11	www.scielo.org.mx Fuente de Internet	<1 %
12	www.filha.com.mx Fuente de Internet	<1 %
13	1library.co Fuente de Internet	<1 %
14	es.essays.club Fuente de Internet	<1 %
15	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
16	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
19	www.equip123.net Fuente de Internet	<1 %
20	dspace.utpl.edu.ec	

Fuente de Internet

<1 %

21

revistas.unjbg.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

22

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1 %

23

Huera Alcántara Patricia, Ruiz López Nélica Citlalli. "Sistema de evaluación del desempeño docente basado en un modelo integral dirigido a escuelas primarias públicas", TESIUNAM, 2014

Publicación

<1 %

24

revistas.ult.edu.cu

Fuente de Internet

<1 %

25

www.iin.oea.org

Fuente de Internet

<1 %

26

archive.org

Fuente de Internet

<1 %

27

secundaria18sas.iespana.es

Fuente de Internet

<1 %

28

cultura.pueblos-espana.org

Fuente de Internet

<1 %

29

dspace.unitru.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

es.scribd.com

30

Fuente de Internet

<1 %

31

repositorio.utelesup.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

32

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 16 words

Excluir bibliografía

Apagado