



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión institucional y Desempeño docente en las  
Instituciones Educativas de nivel inicial en el  
distrito La Esperanza, Trujillo 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
DOCTORA EN EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Mg. Yolanda Esther Hernández Jara  
<https://orcid.org/0000-0001-7523-8775>

**ASESOR:**

Dr. Manuel Angel Pérez Azahuanche  
<https://orcid.org/0000-0003-4829-6544>

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ - 2019**

**Página del Jurado**



---

**Dra. Calvo Gastañadú, Carola Claudia**  
**Presidente**



---

**Dr. Neciosup Obando, Jorge Eduardo**  
**Secretario**



---

**Dr. Pérez Azahuanche, Manuel Angel**  
**Vocal**

## DEDICATORIA

A Dios por bendecirme día a día y darme salud, trabajo y bienestar familiar.

A mis Padres que están en el cielo, por darme el mejor regalo que es mi profesión. Así como animarme a seguir siempre adelante.

A mi familia por su valioso apoyo moral e incondicional, quienes han sido la inspiración para ser cada día mejor.

A mis profesores doctores de la Universidad Privada “César Vallejo” Trujillo por brindarnos sus enseñanzas y sabidurías para lograr el objetivo propuesto y ser competentes en este mundo globalizado.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Asesor Manuel Angel Pérez Azahuanche y a todos nuestros maestros que, con su experiencia y dedicación, supieron motivarnos para trabajar en bien de la educación.

La autora



## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

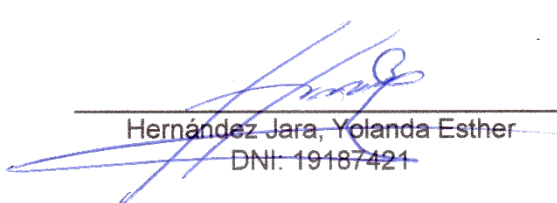
Yo, Hernández Jara Yolanda Esther, estudiante del programa académico Doctorado en educación de la Escuela de Posgrado de la Univesidad César Vallejo, identificada con DNI N°19187421 presento la tesis titulada Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo – 2018.

Declaro Bajo juramento que:

- 1.- La Tesis en referencia es de mi autoría.
- 2.- Los datos y resultados presentados son veraces y autenticos, constituyendo un aporte confiable para la comunidad científica.
- 3.- La tesis es original, es decir, no ha sido presentada o publicada anteriormente.
- 4.- En la redacción, se ha respetado el derecho de autor, citando y referenciando según lo establece la norma que la rige.

En general, la tesis cumple con los lineamientos establecidos por la Universidad Cesar Vallejo y los estandares que demanda el rigor científico; Por tanto, asumo toda la responsabilidad ante la atribución fundamentada de fraude, y las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven según lo establecido por Ley.

Trujillo, Mayo del 2019

  
Hernández Jara, Yolanda Esther  
DNI: 19187421

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado

En cumplimiento con el Reglamento de Grados y Certificaciones de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, es grato dirigirme a ustedes para dejar a vuestra consideración el presente informe de tesis que muestra los hallazgos de la investigación Titulada: “Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito la Esperanza, Trujillo 2018”. La realización de la presente investigación, surge como consecuencia de la problemática observada en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza, Trujillo 2018, que es mi preocupación, para desarrollar una investigación eficiente que permita cumplir con los propósitos que me he trazado en el presente año académico a fin de lograr la visión y misión como una filosofía de trabajo estructural. Espero que con esta investigación contribuya a que las instituciones educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza determinen la relación entre Gestión institucional y Desempeño docente.

En la elaboración, se ha tomado como referencia los lineamientos que establece la Universidad para la producción de documentos académicos a través de Vicerrectorado de investigación; se ha considerado los parametros que demandan la rigurosidad científica y los criterios propios de la escuela de Posgrado.

Pongo a su consideración el presente trabajo de investigación, con la finalidad de que sea valorado en toda su dimensión, recibir las sugerencias y recomendaciones para mejorarlo a fin de contribuir a la solución de la problemática educativa de la provincia, región y país.

Esperando merezca vuestra aprobación; expreso mi saludo y profundo agradecimiento

La autora

## ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
PÁGINA DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
SOMARIO.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad Problemática.....	13
1.2. Trabajos previos.....	21
1.2.1. Ámbito Internacional.....	21
1.2.2. Ámbito Nacional.....	22
1.2.3. Ámbito local.....	24
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	25
1.3.1. Definición de gestión institucional.....	25
1.3.2. Enfoques de la gestión institucional.....	33
A. Enfoque burocrático.....	33
B. Enfoque sistémico.....	34
C. Enfoque gerencial.....	36
1.3.3. Fines de la gestión institucional.....	40
1.3.4. Dimensiones de la gestión institucional.....	40
a) Organización.....	41
b) Liderazgo.....	47
c) Innovación.....	49
d) Investigación.....	42

1.3.5. Documentos de gestión institucional .....	54
a) El Proyecto Educativo Institucional (PEI) .....	54
b) El Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCIE) .....	55
c) El Plan Anual de Trabajo (PAT).....	56
d) Reglamento Interno (RI) .....	56
e) Manual de Organización Y Funciones (MOF) .....	57
f) Informe de Gestión Anual (IGA) .....	57
1.3.6. Gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa .....	57
1.3.7. La evaluación de la gestión institucional en las Instituciones de Nivel Inicial del distrito la Esperanza – Trujillo .....	60
1.3.8. Definición de desempeño docente .....	61
1.3.9. Teorías que sustentan el desempeño docente.....	63
a) La teoría de Ausubel .....	64
b) Teoría socio cultural de Vigotsky.....	67
c) Teoría “x” “y” de Douglas Mc Gregor.....	70
1.3.10. Factores que influyen en el desempeño docente .....	73
a) Satisfacción del trabajo.....	73
b) Autoestima .....	73
c) Trabajo en equipo.....	73
d) Capacitación del trabajador.....	74
1.3.11. Dimensiones del desempeño docente.....	74
a) Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes .	75
b) Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes ...	75
c) Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.....	76
d) Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente .....	77
1.3.12. Evaluación del desempeño docente.....	79
1.4. Enunciado del problema .....	79
Problema general.....	79
Problemas específicos .....	79
1.5. Justificación del estudio .....	79
1.6. Hipótesis .....	80

General .....	80
Específicas.....	80
1.7. Objetivos.....	82
General .....	82
Específicos.....	82
II.- METODO .....	84
2.1. Diseño de investigación .....	84
2.2. Variables y operacionalización .....	84
2.2.1. Identificación de variable .....	84
2.2.2. Operacionalización de variables.....	85
2.3. Población y muestra .....	87
2.3.1. Población.....	87
2.3.2. Muestra .....	87
2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	88
2.4.1. Técnica.....	88
2.4.2. Instrumentos de medición .....	88
2.4.3. Validacion y confiabilidad del instrumento.....	91
2.5. Métodos de análisis de datos .....	93
2.6. Aspectos éticos.....	94
III. RESULTADOS.....	95
IV. DISCUSIÓN .....	105
V. CONCLUSIONES .....	108
VI. RECOMENDACIONES .....	109
VII. REFERENCIAS.....	110
<b>ANEXOS</b> .....	<b>118</b>
1.INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN.....	118
2.MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	139
3.BASE DE DATOS.....	141
4.DOCUMENTOS DE AUTORIZACIÓN.....	145
5.REGISTRO FOTOGRÁFICO.....	156
6.PROPUESTA: TALLER DE CAPACITACIÓN.....	158

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de establecer la relación entre la gestión Institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018. La población está compuesta por 72 personas y la muestra la misma que el de la población a quienes se aplicaron los instrumentos de medición. Los procedimientos utilizados fueron los proporcionados por la estadística, comenzando con la construcción de tablas, la construcción de gráficos y la aplicación de la prueba de hipótesis para probar la hipótesis de la investigación. Se obtuvo en gestión institucional que el 76.4% de los encuestados posee un nivel regular y el 65.3% de ellos poseen un nivel regular en desempeño docente. También nos podemos dar cuenta que hay una relación positiva significativa entre la gestión institucional y el desempeño docente ( $p < 0.05$ ). Se concluyó que hay una relación positiva significativa entre la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.

**Palabras clave:** Gestión institucional, desempeño docente, actitud.

## **ABSTRACT**

The present research work has the purpose of establishing the relationship between the Institutional management and the teaching performance in the Educational Institutions of Initial Level of distric La Esperanza- Trujillo in the year 2018. The population is composed of 72 people and the sample is the same as that of the population to whom the measurement instruments were applied. The procedures used were those provided by statistics, starting with the construction of tables, the construction of graphs and the application of hypothesis testing to test the hypothesis of the investigation. It was obtained in institutional management that 76.4% of the respondents have a regular level and 65.3% of them have a regular level of teaching performance. It has also been found that there is a significant positive relationship between institutional management and teaching performance ( $p < 0.05$ ). It was concluded that there is a significant positive relationship between the institutional management and the teaching performance in the Educational Institutions of Initial of distric La Esperanza- Trujillo in the year 2018.

**Keywords:** Institutional Management, teacher performance, attitude.

## SOMMARIO

Questa ricerca ha lo scopo di stabilire la relazione tra gestione istituzionale e prestazioni degli insegnanti negli istituti scolastici statali Distretto Livello iniziale di L'Esperanza Trujillo nel 2018. La popolazione è composta da 72 persone e mostra la stessa di quella della popolazione agli strumenti di misura sono stati applicati. Le procedure utilizzate sono quelle previste dalle statistiche, iniziando con la costruzione di tabelle, grafici costruzione ed applicazione dell'ipotesi test per verificare l'ipotesi di ricerca. E 'stata ottenuta la gestione istituzionale che il 76.4% degli intervistati ha un livello normale e il 65.3% di loro hanno un livello normale rendimento degli insegnanti. Possiamo anche conto che v'è una relazione positiva significativa tra gestione istituzionale e prestazioni degli insegnanti ( $p < 0.05$ ). Si è concluso che v'è una relazione positiva significativa tra gestione istituzionale e prestazioni degli insegnanti negli istituti scolastici statali presso il quartiere iniziale Trujillo L'Esperanza nel 2018.

**Parole chiave:** Gestione istituzionale, rendimento degli insegnanti, atteggiamento.



## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Botero (2012) considera que la gestión educativa es una nueva disciplina de las ciencias de la educación que se viene consolidando desde la década de los años setenta en países como Inglaterra y Estados Unidos y en América Latina a partir de los años ochenta con gran importancia debido a que se necesita gestionar las instituciones educativas para lograr una educación integral y de calidad.

Es a partir de los años setenta que en América Latina se comienza a impulsar una nueva educación basada en fortalecer la gestión en base al desarrollo al mejoramiento de la administración y de la planificación de las acciones a desarrollar guiadas por un plan de desarrollo estratégico que involucre a los agentes educativos en la tarea del mejoramiento de la educación.

A partir de los años ochenta y la década de los noventa cobra auge en América Latina la economía de libre mercado y la globalización, fenómenos sociales que movilizan a la población a educarse para afrontar los retos de una sociedad del conocimiento en donde se intensifica la especialización. Por lo que en los sistemas educativos públicos y privados se comienza a dar la importancia a la gestión educativa, para el logro de resultados.

El proceso de la globalización y las exigencias cada vez mayores del mercado laboral exigen a las instituciones educativas estatales y privadas una educación de calidad que desarrolle las competencias necesarias para que los futuros ciudadanos y trabajadores afronten los retos de una sociedad cada vez mas compleja y exigente. Por lo que se debe fortalecer la gestión educativa involucrando a todos los agentes educativos como lo son los directivos, profesores, padres de familia y comunidad en el compromiso de lograr que la institución

sea acogedora y democrática donde los estudiantes logren desarrollar sus competencias y estén preparados para lograr sus objetivos que se propongan.

Peirano (2012), manifiesta que la gestión institucional debe estar orientada a desarrollar los procesos de planificación, organización, dirección, control y evaluación de los resultados a fin de ir mejorando para lograr los objetivos de la institución. Uno de estos objetivos es lograr un excelente desempeño docente por lo que los encargados de dirigir la gestión institucional deben realizar un proceso de monitoreo y acompañamiento permanente en la práctica pedagógica del docente para que pueda lograr cada vez un mejor desempeño con la meta de lograr la excelencia.

Según el modelo gerencial de la gestión institucional las acciones que se desarrollen con el fin de garantizar el éxito de lo planificado deben estar articuladas a los documentos de gestión. Dentro de estas acciones destaca el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente que debe hacerse con el fin de que los docentes logren mejorar su desempeño.

De acuerdo a una adecuada gestión institucional, los directivos debidamente capacitados y teniendo las competencias necesarias evalúan el desempeño docente de acuerdo a los objetivos consignados en los documentos que orientan la gestión educativa, buscando en medio de un buen clima organizacional que los docentes reflexionen mediante un diálogo asertivo sobre su práctica pedagógica y se comprometan a la realización de las acciones pertinentes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. De esto se sigue que entre los directivos responsables de la gestión institucional y docentes se debe promover una cultura del diálogo pedagógico reflexivo que conduzca a lograr los objetivos institucionales de acuerdo a los lineamientos que promueve el

ministerio de educación para lograr los aprendizajes fundamentales y competencias de los estudiantes.

El Ministerio de Educación (2013) plantea en el Marco del Buen Desempeño del Director que es necesario que las instituciones educativas se modernicen y se adecuen a los nuevos retos que la sociedad globalizada les exige, siendo los directivos los responsables de superar las consecuencias negativas de una gestión tradicional y fortalecer la nueva gestión que involucra el compromiso de todos los agentes educativos hacia el logro de la calidad educativa. Esto dependerá fundamentalmente del liderazgo pedagógico de los docentes quienes planifican, organizan y desarrollan el proceso de enseñanza - aprendizaje y del liderazgo de los directivos quienes conducen la institución educativa al logro de resultados.

La gestión institucional a cargo de los directivos incide en el desempeño docente ya que si los directivos que realizan el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, ofrecen al docente los recursos necesarios y garantizan las condiciones adecuadas para el trabajo del docente, este obtendrá mejores resultados en su desempeño y los estudiantes lograrán los aprendizajes esperados y desarrollarán sus competencias.

A partir de lo propuesto por el Ministerio de educación las instituciones educativas deben garantizar una gestión institucional moderna que logre resultados promoviendo el buen desempeño docente. Las instituciones son vistas como un sistema de interrelaciones de sus elementos donde la gestión de los directivos es fundamental por lo que esta gestión debe estar guiada por los principios de descentralización donde cada uno de los agentes educativos es responsable de determinadas acciones, por el principio de gestión participativa donde cada uno de los integrantes de la comunidad educativa se compromete con el logro de los

objetivos de la institución, por el principio de transparencia donde los directivos comunican con objetividad el manejo de los recursos con los que cuenta la institución y el principio fundamenta de orientación a resultados donde se van evaluando los objetivos que se van cumpliendo.

Según Chiavenato (2013) la gestión que ejercen los directivos en las instituciones se basan fundamentalmente en los procesos de la administración donde lo fundamental es la planificación y desarrollo de acciones para garantizar el éxito de la institución. Según la teoría neoclásica de la administración la gestión se basa en el logro de resultados y en el desarrollo de estrategias, para lo cual el directivo debe tener los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para conducir el proceso.

De esto se sigue que la gestión institucional involucra procesos de planeación donde los directivos en conjunto con los demás integrantes de la institución educativa en base a un diagnóstico de la realidad institucional determinan el plan estratégico a desarrollar proponiendo objetivos a corto y largo plazo. Involucra procesos de organización donde se determina las acciones, tiempo y responsables de cada una de las actividades que permitirá el logro de lo planificado. Y como parte fundamental de todo el proceso las acciones de dirección y control donde en base a un liderazgo por parte de los directivos se evalúa todo el proceso y se determina las acciones a seguir para consolidar el éxito de la institución.

En el marco de la reforma educativa emprendida por el Ministerio de Educación se busca promover una gestión institucional orientada al logro de resultados, donde todos los agentes educativos esten comprometidos en el logro de la calidad educativa, donde los procesos de gestión se den en un marco democrático y participativo. Dentro de esta reforma es fundamental lograr un excelente desempeño docente por lo que los directivos deben gestionar todos

los recursos necesarios para la práctica pedagógica del docente. De esto se sigue que la gestión institucional se relaciona con el desempeño docente por lo que el ministerio de educación ha dejado bajo la responsabilidad de los directores y profesores de las instituciones educativas el éxito o fracaso de la reforma educativa.

El ministerio de educación como parte de la reforma educativa orienta las acciones de los directivos y la práctica pedagógica de los docentes a través de documentos como el marco del buen desempeño directivo y docente. Estos documentos permiten evaluar las acciones y desempeños orientados al logro de los objetivos educacionales por lo que su enfoque es en base a resultados.

Guerrero (2012), enfocando la realidad problemática de muchas instituciones educativas en nuestro país plantea que predomina en las instituciones educativas una gestión tradicional vinculada a procesos meramente administrativos desligados en gran medida con el objetivo principal de la institución que es el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Esta gestión tradicional se centra principalmente en el cumplimiento formal de las normas y no en el proceso de enseñanza y aprendizaje por lo que los docentes enfocan su tarea en cumplir con la presentación de documentos y en no ir contra las normas y no en lo fundamental que es el aprendizaje de los estudiantes.

Esta gestión tradicional que se manifiesta en muchas instituciones educativas consolida una estructura cerrada donde se impone decisiones muchas veces arbitrarias que no han sido consensuadas por los agentes educativos. En esta gestión los directivos valiéndose de su autoridad establecen una jerarquía de subordinación donde los estudiantes están al final de la estructura y no se toman en cuenta las opiniones de los padres y estudiantes. En este tipo de gestión no se rinden cuentas, se maneja de manera autoritaria la institución y se

ejerce un control basado en sanciones donde impera el miedo, convirtiéndose en un sistema punitivo.

Bajo este sistema tradicional de gestión no puede funcionar la reforma educativa ya que no se lograrán los aprendizajes fundamentales en los estudiantes, ni se cambiarán las estructuras sociales, ni los modos de pensar y actuar erróneos preponderantes en una sociedad globalizada y del consumo.

A partir de lo descrito se puede reflexionar y analizar la importancia que tiene para una buena educación, actualmente el liderazgo pedagógico de los directivos de las instituciones educativas la cual representa un reto importante para fortalecer el sistema escolar. Se pone además en evidencia lo fundamental que resulta el desarrollo de las competencias y capacidades del docente como actor principal para lograr mejorar los procesos pedagógicos y aprendizajes de los alumnos.

En el sistema educativo peruano se visualiza en los últimos años en que se ha venido desarrollando la reforma educativa una lucha contra la gestión institucional tradicional por lo que los directores han dejado de ser simples administradores y se han convertido en líderes de gestión y de pedagogía por lo que constantemente están actualizándose y adquiriendo las habilidades necesarias para desarrollar su función con excelencia y garantizar el logro de los aprendizajes fundamentales de los alumnos.

En lo concerniente a la labor del docente se observa que en el marco de la reforma educativa aun muchos docentes se resisten a superar algunas prácticas tradicionales de enseñanza y aprendizaje. Por lo que el Ministerio de Educación (2012) plantea en el Marco del Buen Desempeño Docente la tarea de mediador que debe asumir el docente en la construcción de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual el docente debe estar capacitado en el manejo de las

estrategias de enseñanza - aprendizaje necesarias para lograr desarrollar los aprendizajes esperados y las competencias que el estudiante requiere para resolver los problemas que se presentan en su contexto. Además el docente debe involucrarse con la gestión de la institución educativa, formar parte de los actores responsables de las diferentes acciones para el logro de los objetivos institucionales y compartir sus experiencias con sus colegas en el trabajo colegiado, como así también establecer una comunicación constante con los padres de familia y comunidad en relación al logro de la formación cabal de los estudiantes y al logro de la calidad educativa. De todo esto va a depender la evaluación de su desempeño que en los últimos años ha ido cambiando y mejorando a paso lento.

Si bien la reforma educativa intenta ir mejorando la educación en el país los resultados de las últimas pruebas internacionales PISA, tomadas en el 2015 a estudiantes de 15 y 16 años revelan una realidad preocupante ya que el Perú ocupó los últimos lugares en matemática, comprensión lectora y ciencias de un total de 65 países evaluados. Los primeros lugares fueron ocupados por países asiáticos como China y Japón. Analizando esta realidad se puede inferir que los problemas a nivel de gestión institucional y desempeño docente tienen mucha responsabilidad en los resultados ya que son los directores y los profesores los encargados de dirigir los Centros educativos y el proceso de enseñanza y aprendizaje hacia el logro de metas y resultados de calidad (Parodi, 2017).

A nivel de Latinoamérica en esta última prueba PISA los resultados revelan una realidad preocupante ya que el Perú quedó en el antepenúltimo lugar de toda América Latina en matemática, comprensión de lectura y ciencias, lo cual pone en evidencia los urgentes problemas a resolver como la modernización de la gestión educativa, así como la capacitación permanente a los profesores y la optimización de la infraestructura de las instituciones, así como el

otorgamiento por parte del estado de los materiales didácticos y pedagógicos necesarios para el proceso de enseñanza y aprendizaje (Gestión, 2016).

A nivel regional tenemos la evaluación ECE – 2016, las cuales muestran según los resultados adquiridos que de cada 10 alumnos de segundo grado de primaria 7 tienen problemas en la comprensión lectora y de cada 10 alumnos 9 presentan serios problemas en conocimientos matemáticos (Samanez, 2016). Estos resultados comprometen seriamente la gestión institucional a cargo de los directivos y el desempeño docente ya que no se está logrando los resultados esperados, en el marco de la reforma educativa.

En los Centros educativos de nivel inicial del distrito de La Esperanza de la provincia de Trujillo se ha observado en lo concerniente a la gestión institucional que muchos directivos no ejercen un liderazgo que transforme las instituciones educativas, solamente se preocupan de manera formal de cumplir con los documentos de gestión que les exige la Ugel 02, no realizan un monitoreo y acompañamiento del desempeño docente que contribuya al mejoramiento de la práctica pedagógica, lo único que mayormente hacen es llenar fichas de monitoreo considerando que con esto han cumplido con su trabajo, por lo demás ejercen una gestión tradicional basada en criterios muchas veces autoritarios y arbitrarios. Por lo que respecta al desempeño docente, los profesores muestran serias limitaciones en su práctica pedagógica ya que improvisan sus sesiones de aprendizaje o no cumplen con lo planificado en sus documentos, otro problema es que muchas veces la institución no les ofrece los materiales necesarios para el desarrollo de sus sesiones y en lo concerniente a vincularse con la gestión de la institución muestran despreocupación no asistiendo muchas veces a las reuniones donde se organiza y se toma las



decisiones, o asistiendo a la reunión pero no contribuyendo con el trabajo esperado.

Frente a toda esta problemática descrita es necesario investigar el nexo que existe entre la gestión institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de La Esperanza, para poder en base a los resultados y conclusiones plantear recomendaciones y lograr la mejora de estas variables.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1 Ámbito Internacional**

Martinez (2016), en su Tesis: *Liderazgo directivo en el desempeño docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional de Cupira-Venezuela-Año escolar 2014-2015, Venezuela*, su finalidad: Investigar la repercusión del liderazgo del directivo en el desempeño docente de la Institucion Educativa de nivel primaria de la unidad educativa nacional de Cupira del Año escolar 2012-2013, formulada por la universidad abierta de Venezuela, la metodología fue la indagación de campo de tipo descriptivo, se empleo una muestra censal de 27 docentes a quienes se les aplico un cuestionario con la técnica de Likert. En consecuencia la gestión del liderazgo directivo democrático resulto fundamental para el desempeño docente.

Monroy (2015), en su Tesis: *Liderazgo Directivo como Elemento Estratégico en la Efectividad del Desempeño Docente – Venezuela* su objetivo: Analizar el liderazgo del directivo a modo de un factor estratégico para la eficacia del desempeño docente. Se empleo la metodología descriptiva-documental con diseño de campo de la universidad de Carabobo Venezuela. La población estuvo conformada por 24 docentes de la escuela Rafael Saturno Guerra-Venezuela, siendo la muestra de tipo censal.se empleo un cuestionario de respuestas cerradas. Se llevo a la deducción que en dicha institucion se ejerce un liderazgo de tipo autoritario la cual

tiene como resultado que los educadores actúen por presión lo cual influye de forma negativa en su desempeño.

### **1.2.2. Ámbito Nacional**

Dextre (2017), en su tesis: *La gestión institucional y la Práctica docente en las instituciones educativas públicas de la Unidad de Gestión Educativa Local (Ugel) N°6-Distrito de Santa Anita-Perú*. su meta: Establecer la relación que hay entre la gestión institucional y la práctica docente en las instituciones educativas estatales de la Red N°1 de la UGEL 06 del Distrito de Santa Anita. La indagación fue de un enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformado por 1080 estudiantes, cuya muestra fue probabilística constituida por 284 estudiantes del segundo grado de educación secundaria, correspondiente a la asignatura de ciencia, tecnología y ambiente de las 8 instituciones educativas públicas de la Red N° 1, de la Ugel 06 del Distrito de Santa Anita. Para el estudio de las variables de Gestión educativa y práctica docente, se empleó la recopilación de datos la encuesta, que utilizo el cuestionario como instrumentos los mismos que fueron validados como óptimos de niveles de confiabilidad. Los resultados demuestran que existe una relación significativa ( $p=0,000$ ) en el nivel de correlación positiva considerable ( $r=0,771$ ) entre la gestión educativa y la, práctica docente., concluimos que existen una relación significativa entre la gestión educativa y la práctica docente en las instituciones educativas públicas de la RED N°1, UGEL 6 del Distrito de Santa Anita, con un nivel de significancia de 0,05 y Rho de Spearman= $0,771$  y  $P=Valor =0,000 < 0,05$ .

Rivera (2015), en su tesis *La gestión del Director y el Desempeño Docente del nivel secundaria de la institución educativa José de San Martín-Ugel N° 14-Oyon –Perú* su objetivo: Determina la relación entre la gestión del director y el desempeño docente del nivel

secundaria en la institución educativa José de San Martín, Ugel 14, Oyon. El proyecto es no experimental transversal descriptivo correlacional, la población constituye 80 estudiantes y la muestra 66, se concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo del director y desempeño docente, porque el valor de significancia obtenido mediante la prueba del chi cuadrado es menor que 0,05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se recomienda en una jornada de reflexión organizada por la unidad de gestión educativa 14 de Oyon, que todo docente elabore documentos de gestión institucional de sus funciones para que se evidencie transparencia y eficiencia en el proceso de desempeño docente.

Morales (2017) en su Tesis: *La relación entre la Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la Institución Educativa N° 3037 –Gran Amauta del Distrito de San Martín de Porres-Ugel N° 02-Rimac-2014-Perú*. su propósito: Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa N°3037 Gran Amauta del Distrito de San Martín de Porres, de la UGEL N°02, Rimac, 2014 para ello contó con la participación de 92 estudiantes, a quienes se evaluó mediante dos instrumentos que mide cada uno de las variables, su investigación no experimental-transversal que utilizó el procedimiento Descriptivo con Diseño Correlacional, llegó a la conclusión de que existe una relación significativa entre la gestión educativa y el Desempeño Docente.

Albarracín (2018), en su tesis: *Modelo de gestión del Directivo, para mejorar el Desempeño Laboral de los Docentes y Directivos de la Institución Educativa Andrés Avelino Cáceres en la Villa Militar “El Eden” del Distrito de Ite, Provincia de Jorge Basadre-Tacna Perú-2017*. su objetivo: Es proponer un modelo de gestión del directivo que permita optimizar el desempeño laboral de los profesores y

directores según el diagnóstico en la institución educativa Andrés Avelino Cáceres en la villa militar “ El Eden” del Distrito de Ite, Provincia de Jorge Basadre, Región Tacna, como respuesta al problema de desempeño laboral y falencia de la gestión del directivo, con el modelo de gestión del directivo basado en la teoría general de sistemas de Bertalanffy y la teoría de Chiavenato. La investigación es de carácter descriptivo analítico y crítico propositivo, en la primera fase se realizaron encuestas técnicas, 20 cuestionarios a labores propias del docente y 15 cuestionarios a la labor de los directivos, la población y muestra fueron todos los profesores y directores del centro educativo; en la segunda fase se pone el modelo. Los resultados indican que el personal docente cumple su labor regular a bueno, sin embargo el liderazgo y la gestión del directivo son deficientes, concluyéndose que la labor de los docentes es aceptable puesto que va de regular a bueno y del director es deficiente en su mayoría, por lo tanto, se propone un modelo de gestión para mejorar y fortalecer lo bueno y revertir los aspectos negativos con estrategias actuales.

### **1.2.3. Ámbito local**

Morales ( 2015), en su tesis “*Relación entre el Liderazgo en los Directores y el desempeño docente en las instituciones Educativas Públicas del nivel primario del distrito de la Esperanza, Trujillo*” presentada para optar el grado académico de doctora en educación en la Universidad César Vallejo de Trujillo, elaboró una investigación de diseño descriptivo correlacional de corte transversal, la población de estudio está conformada por 236 docentes y 525 alumnos de las instituciones educativas más representativas del nivel primario del distrito de la Esperanza, Trujillo. El propósito general fue demostrar el grado de relación entre el Liderazgo del Directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas del mencionado lugar. Llegando a la conclusión de que existe una correlación estadísticamente significativa ( $p\_valor = 0.021 < 0.05$ ) entre el

desempeño docente y el liderazgo de los Directores en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Esperanza, Trujillo.

Moreno (2016) en su tesis titulada Aplicación de las normas de gestión educativa y el logro de la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL de Virú, 2015 presentada para optar el grado académico de doctora en Educación en la Universidad César Vallejo de Trujillo, tuvo como finalidad precisar la relación que existe entre el conocimiento y la aplicación de las normas de gestión educativa emanadas del Ministerio de Educación por parte de los directores y la obtención de la calidad educativa, la conclusión a la que llegó Moreno es que por un lado existe limitado conocimiento de los fundamentos de gestión que emana el Ministerio de Educación por parte de los directores, por lo que su aplicación es deficiente, presentando series limitaciones en su adecuación a la gestión interna lo cual es un factor más que lleva a tener una baja calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL de Virú.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Definición de gestión institucional**

Para definir gestión institucional, se abordará el término gestión, el cual se define como, el concepto de “Gestar” viene del latín, que significa, que al realizar actividades planificadas logran cumplir el objetivo propuesto. Este concepto ha sido adoptado en la administración de empresas desde sus inicios Mena, Romagnoli y Valdés (2008).

La gestión es concebida como la práctica de técnicas, instrumentos y procedimientos, para que exista un adecuado manejo de los recursos y se desarrolle de manera pertinente las actividades institucionales Alvarado (2009).

Desde el punto tradicional, la gestión está estrechamente ligada a la administración, es decir que al realizar una serie de actividades planificadas, llegas al logro de los objetivos que se desea alcanzar (Ramírez, 2005), es decir al dar cumplimiento y ejecución a las actividades siempre vamos al lograr un resultado (Martínez, 2005). Así mismo el término gestión también es entendido como Management, en la actualidad este término está relacionado totalmente con los procesos de la administración de las organizaciones: diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control (Martínez, 2005).

De lo mostrado podemos deducir que la gestión dentro de las organizaciones, está sujeta a una serie de procedimientos, los cuales deben ser seguidos sistemáticamente para lograr llegar al objetivo deseado.

La gestión institucional involucra las expectativas y oportunidades que tiene una institución para que en base a un diagnóstico y una adecuada organización monitorear y evaluar sus procesos en función al logro de sus objetivos propuestos. La institución evalúa sus posibilidades de avance y diseña las estrategias adecuadas para resolver los inconvenientes que se le vayan presentando. La gestión educativa involucra procesos administrativos orientados al logro de la calidad educativa, por lo que debe involucrar en un trabajo sistemático y permanente a todos los agentes educativos (Lujambio, 2009).

La gestión institucional por sus elementos y procesos es compleja por lo que requiere que los directivos que conducen el proceso estén preparados reuniendo las competencias y experiencias necesarias para el avance de las actividades y la resolución de contingencias. Conducir la institución educativa en base a una correcta gestión educativa es un reto que afrontan los directivos para el logro del éxito. Las acciones y los procedimientos de esta gestión están

enmarcados en el cumplimiento de las normas pertinentes, en los documentos de gestión que deben seguirse consensuadamente con todos los involucrados en el proceso educativo (Garant, 2009). .

La gestión institucional responsabilidad de los directivos quienes deben reunir las competencias para lo cual deben ser capacitados permanentemente en el manejo de los documentos de gestión y en la conducción de los procesos y procedimientos que garanticen la eficiencia de su trabajo. La capacitación de los directivos en gestión educativa debe ser realizada por profesionales en la administración y con contenidos concretos que recojan experiencias exitosas y que fortalezcan capacidades reflexivas y de toma de decisiones para garantizar el logro de la calidad educativa.

Los directivos responsables de la gestión educativa tienen el reto de conducir un sistema complejo de elementos por lo que deben desarrollar un pensamiento estratégico y tener conocimientos en administración en variables como clima y cultura organizacional y en todos los procesos relacionados con la planificación, organización, dirección y control (Tedesco, 2005)

La nueva gestión escolar debe garantizar la pertinencia, eficacia, eficiencia, relevancia y equidad que favorecen el cumplimiento de los objetivos de la educación. (SEP, 2010), de esto se sigue que en la institución educativa se debe cuidar principalmente la cultura y clima organizacional como una base fundamental para lograr los retos de la institución. De acuerdo a ello encaminamos la gestión, hacia la gestión institucional.

La gestión institucional puede ser entendida como el conjunto de acciones que realiza el directivo de una institución educativa con el fin de planificar, organizar y dirigir los procesos para el logro de la calidad educativa para lo cual involucra a todos los agentes

educativos en el cumplimiento de tareas siguiendo estrategias y plazos determinados (Pozner, 2005).

Por otra parte Antúnez (2003) manifiesta que la gestión institucional tiene que ver de como se da el funcionamiento de la institución, de como se manejan los recursos y si se logran los resultados esperados. Todo esto va a depender de como los directivos se organizan con los demás actores educativos y de como se va a controlar y evaluar las acciones realizadas, todo esto encaminado al logro de metas y objetivos. Según este autor la gestión institucional puede abordarse en base a las siguientes premisas:

- La gestión como fundamento de la administración de la institución: Involucra el manejo de los recursos económicos, materiales y financieros, así como todos los trámites documentarios, relacionados al manejo de archivos, inventarios, etc
- La gestión como función directiva: Involucra todas las acciones que realizan los directivos o personal administrativo responsables de los cargos de director, subdirector y coordinadores de las diferentes áreas.
- La gestión por encargatura: Tiene que ver con desarrollar acciones relacionadas con los procesos de planificación y organización partiendo de un diagnóstico de la institución y trazándose objetivos para la solución de los problemas encontrados.
- La gestión democrática y participativa: Tiene que ver con las acciones que vinculan la participación de todos los agentes educativos en la toma de decisiones y en el compromiso con las acciones que llevarán al logro de resultados esperados.

Dentro de los procesos que tienen validez en las instituciones educativas la gestión es entendida como un proceso complejo y de responsabilidad que se concreta en la formulación y desarrollo



fundamentalmente del proyecto educativo institucional. Asimismo la gestión tiene que ver con la administración de los recursos con los que cuenta la institución ya sean estos materiales referidos a la infraestructura y el mobiliario, humanos que es el principal recurso, financieros referido a los fondos económicos de la institución y los recursos pedagógicos que permiten el proceso de enseñanza y aprendizaje. Además la gestión educativa tiene la función de organizar y dirigir a los agentes educativos y gestionar el desarrollo de la institución que debe estar vinculada a la comunidad o contexto donde se ubica.

Con una buena gestión institucional se garantiza que los estudiantes logren desarrollar las competencias requeridas por la sociedad, se garantiza el éxito en el desempeño profesional y ciudadanos con valores y principios que contribuyan al desarrollo del país (Chávez, 2004).

La gestión institucional según Chávez (2004) se evidencia en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que es el documento fundamental que guía las acciones de gestión y pedagógicas al interno de la institución educativa. Entre otros documentos de gestión destacan el Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCI), Plan Anual de trabajo (PAT), Reglamento Interno (RI) Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Informe de Gestión Anual (IGA), es fundamental contar con las normas de gestión para realizar de la mejor manera la gestión educativa. Todos estos instrumentos bien implementados garantizan el normar desarrollo de las acciones encaminadas al logro de propósitos de la Institución. Los responsables de la formulación y evaluación de los documentos de gestión son los directivos y todos los integrantes de la institución educativa y la aprobación de estos documentos corresponde al CONEI y Ugel quienes verifican que su elaboración este de

acuerdo a las normas y lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación.

La UNESCO (2011) define a la gestión educativa como un proceso complejo que involucra un conjunto de elementos orientado al logro de objetivos comunes como lo es principalmente la formación integral de los estudiantes.

La UNESCO (2011) plantea que dentro de la gestión educativa existen cuatro tipos de gestión orientados al mejoramiento de los procesos educativos, para la formación de los estudiantes estos tipos de gestión son los siguientes:

- Gestión Institucional: Corresponde a la forma de como la institución se organiza y como se distribuye las tareas entre los agentes educativos que asumen la responsabilidad de trabajar en base al logro de objetivos y resultados.
- Gestión Administrativa: Involucra aspectos que tienen que ver con el manejo de los recursos con los que cuenta la institución ya sean materiales o humanos. Además forma parte de este tipo de gestión las normas, trámites y procedimientos relacionados a los diferentes documentos.
- Gestión Pedagógica: Involucra todo lo relacionado a la práctica pedagógica, al desarrollo de las diferentes estrategias que forman parte del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Gestión Comunitaria: Se constituye por el conjunto de acciones que la institución realiza en conjunto con los padres de familia y la comunidad con el fin de garantizar el apoyo hacia el logro de una educación integral que contribuya a la solución de los problemas del contexto donde se da el hecho educativo.

Podemos afirmar a partir de lo antes descrito que para la Unesco (2011) la gestión educativa es un proceso que organiza a todos los agentes educativos con el objetivo de darles responsabilidades para el funcionamiento adecuado de la institución. De esto se sigue que la gestión educativa tiene una serie de procesos administrativos relacionados a la asignación de tareas, distribución de cargos, trámites documentarios, administración de tiempos- espacios y procesos pedagógicos que tienen que ver con estrategias para el desarrollo de la enseñanza y el aprendizaje, así como de los procesos relacionados al establecimiento de un buen clima institucional, del trabajo en equipo. Por lo que la gestión educativa compromete la acción conciente y responsable de todos los agentes educativos y de esta gestión depende el logro de los objetivos de la institución y de la adecuación de la institución a los cambios y las exigencias de una sociedad globalizada.

Cassasus (2005), considera que en la actualidad es un reto para los países lograr el éxito de la gestión institucional debido a la complejidad de sus elementos y procesos. Las instituciones educativas necesitan de una verdadera gestión que logre la calidad educativa y el cambio educativo para lograr la formación de las nuevas generaciones que se enfrentan a una sociedad del conocimiento y a un mundo globalizado donde tienen que comprender la dinámica social y solucionar los problemas.

Entendido la institución educativa como un microsistema es necesario que todos los elementos se comprometan con la gestión y trabajen en equipo en las actividades programadas para el logro de los propósitos. Si en la institución educativa se dan los procesos con eficiencia y eficacia y se maneja las relaciones interpersonales con asertividad fortaleciendo la unidad y la identidad esto repercutirá positivamente en el macro sistema educativo que involucra los entes educativos superiores y la sociedad en su conjunto.

En el sistema educativo es fundamental determinar los fines que se buscan lograr, para ello se debe hacer un diagnóstico preciso que recoja la verdadera realidad por la cual atraviesa la educación. Son las instituciones educativas las encargadas de articular los fines que se persiguen en los diferentes proyectos educativos ya sea a nivel nacional, regional y local y orientar la gestión educativa guiada por esos fines fortaleciendo las acciones y estrategias necesarias para el logro de un excelente proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por otra parte es fundamental precisar las acciones necesarias para el logro de los fines propuestos, para lo cual se necesita un pensamiento estratégico que integre a los agentes educativos. Los responsables de las acciones deben asumir un liderazgo y comprometer a los integrantes de sus equipos con el trabajo que garantizará el éxito de la actividad. Tanto los fines como los medios para lograrlos deben ser evaluados permanentemente y de ser necesario se deben hacer en el proceso los ajustes necesarios que garanticen el cumplimiento de lo planificado.

Los directivos que tienen a cargo la conducción de las entidades e instituciones educativas se convierten en gestores de la calidad de la educación y deben estar lo suficientemente preparados para la toma de decisiones y el desarrollo de acciones que a corto o largo plazo cumplan con los objetivos educativos. Estos directivos asumen el liderazgo y plantean las acciones necesarias para enrumbar a la institución al éxito.

Finalmente se tomará en cuenta para la presente investigación la definición de la gestión institucional establecida como uno de los más importantes componentes de la gestión educativa, por ello según PROEIB Andes (2008), define a la gestión institucional como el funcionamiento del sistema educativo, donde se establece dos sub-partes: la parte de la normatividad: donde se especifica claramente políticas, normas, reglamentos y la otra parte que es la

operativa: donde se especifica el manejo de la organización desde la planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación.

### **1.3.2. Enfoques de la gestión institucional**

Alvarado (2008), en sus investigaciones sobre como la educación ha evolucionado en América Latina en relación a la administración ha encontrado la preponderancia de los siguientes enfoques: burocrático, sistémico y gerencial.

#### **A. Enfoque burocrático**

Las organizaciones humanas se establecen en base a la racionalidad y al logro de objetivos para los cuales diseñan un conjunto de estrategias que vienen hacer los medios por los cuales permiten que dichas organizaciones logren fortalecer sus estructuras y mantenerse en el tiempo (Weber, 2004).

En la gestión educativa el enfoque burocrático es importante ya que las instituciones educativas están buscando lograr sus objetivos para lo cual diseñan una serie de medios y estrategias. Entre otros fundamentos que permiten resaltar este enfoque en la educación son los siguientes:

En el sistema educativo la organización se da en base a normas que son administrativas por los entes directivos de una manera burocrática que muchas veces genera una lentitud en el proceso. La solución a este inconveniente está en diseñar estrategias que permitan agilizar los trámites y dar una mejor atención a los usuarios.

Dentro de la administración de las instituciones educativas la división del trabajo es fundamental ya que una correcta asignación de funciones al personal posibilitara que estos solucionen los inconvenientes que se vayan presentando y se agilicen los trámites de la administración.

Dentro de la administración educativa es fundamental que la asignación de cargos, funciones y atribuciones sea la más idónea ya que de ello va a depender el dinamismo de la institución y la solución a los inconvenientes que se presenten.

Otro principio importante es que se valore la preparación del recurso humano, sus competencias y se organice una norma adecuada para la selección y ascensos en marcada dentro de un sistema meritocrático que eleve la competitividad y productividad de la institución.

En este enfoque también se valora bastante la especialización los directivos que conducen las instituciones deben tener conocimientos de gerencia y administración, que las permite manejar a los demás jefes jerárquicos. La institución debe garantizar la formación continua, en la cual el personal nombrado tenga las posibilidades de hacer carrera y despeñarse en cargos superiores en base a sus competencias que vayan logrando dentro de la institución.

## **B. Enfoque sistémico**

Este enfoque centra su atención en el valor de la organización de los elementos que conforman una institución que se agrupan bajo relaciones de interdependencia con el fin de lograr objetivos fortaleciendo continuamente la unidad. En las instituciones es evidente el enfoque sistémico ya que los elementos como lo son los directivos, estudiante, docentes, padre de familia, recursos se organizan sistémicamente bajo documentos que les permiten lograr objetivos comunes.

Lo manifestado se puede sintetizar en dos ideas fundamentales:

-Las instituciones constituyen una totalidad bajo un sistema de unidad logran sus objetivos por lo que no se puede concebir instituciones divididas o segmentadas ya que estas representan un

fracaso. Solo unidad en la organización garantiza el éxito de la misma y el logro de sus propósitos.

-En las instituciones los elementos actúan de una manera interdependiente fortaleciendo sus relaciones en base al logro de resultados.

El enfoque sistémico valora la unidad concreta de las instituciones donde se sigue una lógica de interacción entre sus elementos para el logro de objetivos comunes. Por lo cual se debe enfatizar en los procesos que fortalecen el grupo conducidos por una cadena de mando que garantice la consolidación de la institución.

El enfoque sistémico es evidente en las instituciones educativas ya que estas necesitan fortalecer la unidad de sus elementos en base a modelos en el cual las partes garanticen la unidad y mediante un trabajo en equipo identifiquen y solucionen los problemas para que la institución logre la calidad educativa. De esto se sigue además que bajo este enfoque se puede innovar en las instituciones educativas ya que si se trabaja en conjunto se puede formular y desarrollar propuestas que contribuyan a la solución de los problemas y al logro de objetivos.

Considerando las ideas innovadoras se puede trabajar en equipos de manera permanente asumiendo responsabilidades que permitan lograr objetivos comunes en bien del logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Por lo que este enfoque es fundamental en las instituciones educativas ya que promueve la unidad de organización y acción para la toma de decisiones y solución de los problemas, convirtiendo a la institución en una institución fuerte y un modelo a seguir por su unidad.

## **C. Enfoque gerencial**

Según este enfoque la gestión educativa involucra cuatro elementos del proceso administrativo de la educación que son: El planeamiento educativo, la organización, la dirección y el control educativo:

### **a) Planeamiento educativo**

De acuerdo a las políticas educativas y al diseño curricular nacional la planificación en las instituciones es fundamental ya que permitirá manejar los recursos para el logro de objetivos que garanticen la calidad de la educación. Es de conocimiento que en las instituciones del estado los recursos son limitados por lo que con una correcta planificación se debe lograr los fines propuestos para lo cual es necesario que se identifique y se priorice las necesidades más urgentes a atender. La planificación se constituye como un proceso fundamental y necesario para que las instituciones definan las acciones, objetivos y estrategias a seguir para que a corto y largo plazo logren la calidad educativa.

La planificación en las instituciones educativas es un proceso organizado que tiene como etapas al diagnóstico, diseño de un plan, ejecución y evaluación. Para todas estas etapas se tiene que asignar racionalmente los recursos en relación al logro de objetivos propuestos. La planificación educativa debe involucrar a todos los agentes educativos quienes se deben reunir para el diseño de los planes y determinar la forma de ejecución y evaluación de los mismos.

En la planificación educativa destacan los métodos que desarrollan procedimientos según criterios como lo son el espacial y el temporal. Estos métodos posibilitan elaborar planes nacionales regionales y locales así como planes estratégicos a corto y largo plazo y planes operativos manuales y mensuales para el logro de los objetivos educacionales.



Dentro del enfoque gerencial la planificación es fundamental ya que involucra una serie de estrategias racionales que conducen al logro de metas. Mediante este proceso la institución educativa se proyecta al futuro organizando los planes y las actividades pertinentes que garanticen el éxito. En esta fase se plasma la filosofía de la institución, su misión, visión, se definen los valores institucionales. Se parte de un diagnóstico donde se evalúa los factores internos como las fortalezas y debilidades, así como se analiza el factor externo relacionado como las oportunidades y amenazas. La planificación se establece en dos niveles macro y micro. En el nivel macro se planifica a nivel de los entes educativos superiores como lo son el ministerio, las ugeles y a nivel micro se planifica al interno de las instituciones educativa consignando lo planificado en los documentos de gestión como el plan anual de trabajo y el proyecto educativo institucional.

#### **b) Organización educativa**

En las instituciones educativas después de la planificación se establece el proceso de la organización en la se determina las acciones y actividades de acuerdo a los recursos con los que cuenta la institución. Las actividades se plasman en documentos en los cuales se establecen los recursos, cronograma y responsables (Galván 2007).

Según Koontz (2008) en las instituciones la organización de actividades se desarrolla en base a determinar grupos de trabajo dirigidos por un líder quien se hace responsable de conducir al grupo durante el proceso del logro de las actividades asignadas guiado siempre por los objetivos propuestos. Toda la organización de la institución se debe basar en el respeto a la jerarquía y a las relaciones basadas en un diálogo asertivo y a lograr fortalecer la estructura y la unidad.

Para Chiavenato (2005) la organización es un proceso en el cual se determinan las interrelaciones entre las distintas áreas de la organización y se definen las acciones a desarrollar a través de normas, reglamentos e ideas que direccionan el proceso encaminado al logro de objetivos.

En la institución educativa el proceso de la organización está encaminado a que los diferentes actores educativos coordinen actividades para el logro de la calidad educativa. Las acciones siguen un procedimiento que involucra la determinación de actividades, el establecimiento del cronograma para el desarrollo de las actividades, la asignación de las personas o grupos responsables de las actividades, la asignación de recursos pertinentes y la evaluación del logro de objetivos propuestos por cada actividad. De esto se sigue que la organización involucra una serie de elementos como las acciones, responsables, cronograma, recursos que de manera sistemática buscan lograr los propósitos de la institución.

### **c) Control educativo**

Después de los procesos de planificación, organización se desarrolla de manera coherente el proceso del control educativo donde se evalúa el logro de los objetivos en función a las actividades desarrolladas con fines de retroalimentación y toma de decisiones encaminadas a las mejoras.

En el control se logran identificar los errores y deficiencias en los procesos para evitar que en un futuro estas falencias generen inconvenientes en la institución.

El proceso educativo requiere de un constante control por parte de las autoridades debidamente capacitadas. Este control está encaminado al logro de la calidad educativa que se mide en los logros de competencias en los estudiantes y su preparación para de

manera autónoma seguir construyendo sus aprendizajes y resolviendo los problemas que se les vayan presentando. El control de la calidad educativa es un proceso de mucha responsabilidad que involucra a todos los agentes educativos, lo que el estado quiere garantizar es que se está dando una educación integral. El sistema educativo está encaminado al logro de una formación científica y humanista que brinde las oportunidades a todos los estudiantes de fortalecer sus valores, actitudes, destrezas, capacidades y competencias que la sociedad demanda para construir una nación próspera por lo que el control educativo es un proceso serio que debe garantizar el avance.

El control educativo involucra la evaluación institucional que recoja información pertinente para elaborar diagnósticos y planes de mejora que garanticen el funcionamiento eficiente del sistema. Las mejoras en el servicio educativo serán resultado de un adecuado sistema de control y evaluación que priorice la toma de decisiones de manera oportuna para el logro de los objetivos institucionales.

En el control y evaluación se obtiene información importante que de manera democrática es comunicada a los involucrados para que en conjunto se hagan las reflexiones pertinentes para la toma de decisiones y el establecimiento de los documentos de compromiso y planes de mejora.

Según los enfoques estudiados se advierte como la teoría de la administración se ha involucrado fuertemente en el aspecto educativo. El enfoque burocrático establece la relación entre los fines y los medios que se siguen para lograrlos buscando que se logren los objetivos y metas propuestos al interno de la institución para lo cual el recurso humano debe organizarse de la mejor manera. El enfoque sistémico pone énfasis en la importancia de los elementos de la organización que de manera organizada deben

fortalecer la unidad, en este sistema destaca fundamentalmente el recurso humano que da dirección al proceso.

Finalmente el enfoque gerencial es el más completo y el que mejor se adecua al sistema educativo ya que busca conducir a la institución al logro de la calidad educativa desarrollando los procesos con eficiencia y eficacia según las etapas de planificación, organización, dirección y control.

### **1.3.3. Fines de la gestión institucional**

Chávez (2004) manifiesta que la gestión institucional, trasciende las paredes de la institución educativa, a través de los agentes educativos y su participación en la comunidad. Dentro de la misma se plantea los siguientes fines:

- La búsqueda de la excelencia traducida en el logro de la calidad educativa.
- El fortalecimiento de la imagen de la institución al lograr los objetivos educacionales.
- Estudiantes que sobresalen por su formación científica y humanista
- Institución que logra su acreditación según las exigencias de la calidad educativa promovida en función a las políticas de estado.

### **1.3.4. Dimensiones de la gestión institucional**

Chávez de acuerdo a los planteamientos de PROEIB Andes (2008) se consideran cinco dimensiones las cuales se van a relacionar con el desempeño docente, y son los siguientes: la organización, el liderazgo, la innovación, la evaluación e investigación.

## **a) Organización**

de acuerdo a lo establecido por Taylor, manifiesta que cada acción del trabajador debe estar debidamente organizada en función a tiempos asignados y a recursos disponibles para la realización de la tarea y que las acciones del trabajador deben ser evaluadas permanentemente hasta el logro de las metas propuestas.

De ello se infiere que este enfoque erróneamente no valora al trabajador como un ser que tiene sus propias capacidades y habilidades, el cual puede brindar aportes significativos en la institución. (García y Dolan, 2000)

Hasta la mitad del siglo veinte la administración estaba dominada por criterios tradicionales verticalistas, es a partir de los años sesenta cuando la administración da un cambio fundamental se humaniza surgiendo conceptos como el liderazgo, motivación, toma de decisiones, trabajo en equipo, convirtiéndose el recurso humano como el fundamental en el interior de las empresas e instituciones.

En la actualidad la teoría administrativa desarrolla teorías que tiene que ver fundamentalmente con el desarrollo y manejo del factor humano al interno de las instituciones. Por lo que en las instituciones se le debe ofrecer todas las oportunidades a los trabajadores para que desarrollen sus potencialidades y las pongan en acción al interno de la organización para el logro de los propósitos organizacionales.

A partir de la mitad del siglo veinte las organizaciones dan un cambio importante ya que comienza a valorarse el recurso humano por lo que se comienza a superar las prácticas administrativas tradicionales para dar paso a una nueva administración humanizadora en donde se comienza a trabajar en las empresas variables como motivación laboral, trabajo en equipo, clima laboral, cultura organizacional, gestión del talento humano, liderazgo, por lo

que los trabajadores comienzan a recibir capacitación en estos temas y las organizaciones se convencen de que el éxito depende fundamentalmente del recurso humano,.

Bennis (citado por Mc Farlland, 2000) en relación a lo antes descrito va a plantear que el éxito de las empresas y organizaciones dependerá de como se capacite y se trate a los colaboradores de la empresa u organización. Por lo que los gerentes deberán de dejar de ser amos para convertirse en verdaderos líderes capaces de dar ejemplo y motivar a su personal para que se identifique con la empresa y trabajando con eficiencia logren los objetivos de la misma.

En un mercado de libre competencia donde sobreviven las organizaciones y empresas mas preparadas, la capacitación del recurso humano es fundamental. Por lo que si una organización cuenta con personal altamente motivado y preparado logrará mantenerse en el mercado y lograra su crecimiento.

Siguiendo lo argumentado, Noisbitt, citado por Mc Farlland (2000) opina en este mundo globalizado donde las empresas e instituciones quieren lograr su posicionamiento en el mercado deben fortalecer las competencias del recurso humano que es el principal recurso dentro de la organización. Si se descuida el recurso humano lo más probable es que la organización se encamine al fracaso.

Dentro de las instituciones es fundamental organizar al recurso humano en base a la misión y visión ya que si existe claridad de las funciones y de lo que se quiere lograr hay un fortalecimiento de la identidad de los colaboradores con la institución y las tareas se harán con eficiencia y eficacia (Mc Farlland, 2000).

La visión orienta la organización de la institución y define la identidad de la misma por lo que su planteamiento se debe hacer de manera

consensuada por todos los integrantes de la institución. La administración moderna propugna que la gerencia debe promover el conocimiento de la visión y todas las actividades y procesos deben conducir al logro de la misma.

La organización es un proceso fundamental donde se debe lograr la eficiencia y eficacia en un clima y cultura organizacional que permita el fortalecimiento del recurso humano que altamente motivado e identificado con la institución hace todo lo posible por el éxito de la misma

Según Chiavenato (2007) en sus investigaciones en diferentes empresas e instituciones llegó a plantear que, una organización es un modelo de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. El apoyo entre estas personas es fundamental para la razón de la organización. Una organización tiene razón de ser solo cuando hay individuos capaces de comunicarse, que están preparados a contribuir con una acción conjunta a fin de alcanzar una meta común.

Según lo manifestado por el autor las organizaciones necesitan de colaboradores comprometidos con los objetivos de la institución. En las instituciones educativas los agentes educativos son los encargados de manera conjunta de organizarse en función a metas y objetivos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Chiavenato (2007) además plantea que en la institución deben manejarse con claridad los conceptos como son los de la eficiencia y eficacia, señalando que el primer concepto “es una disposición normativa del empleo de los recursos en los procesos” (deber hacer) mientras que el segundo concepto “es una disposición normativa de logro de resultados” (deber alcanzar).

De lo anteriormente expresado se puede afirmar que los conceptos como eficiencia y eficacia son aspectos fundamentales en las instituciones y se deben manejar en los procesos de la organización encaminando al recurso humano a realizar su trabajo de la mejor manera para el fortalecimiento de la misión y logro de la visión de la organización.

Según lo expresado por Gather (2001) “las escuelas eficientes están abiertas a la optimización en busca de mejores resultados a los problemas comunes que se suceden”. Está claro que este autor plantea que uno de los factores importantes para el fortalecimiento de la organización es la innovación educativa, entendida como dotar a la institución de acciones originales y estrategias novedosas que contribuyan a solucionar los problemas y generar un cambio en relación al logro paulatino de lo propuesto. Estos logros deben darse bajo un enfoque gerencial que integre las diferentes etapas de la administración educativa y no en un enfoque burocrático que se enfrasque en el logro de fines.

Gather (2001) indica además la importancia de los proyectos dentro de las instituciones educativas ya que en estos se reúne las ideas de todos los agentes educativos quienes deben coordinar todas las tareas a realizar para que la institución marche bien.

Dado la complejidad de las instituciones educativas se hace necesario establecer un idea flexible sobre la división de acciones a tomar para las mejoras trascendentales debido a que como se trabaja en la formación de seres humanos se debe responder a las acciones y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo a su contexto.

Para Gather (2001) además considera que los docentes cuando se respeta su autonomía y se le garantiza de manera flexible el respeto a su libertad, actúan de una manera original y creativa, logrando



mejores resultados a diferencia de cuando estos se encuentran en un ambiente coercitivo y a presión donde su libertad se ve coactada no pueden dar lo mejor de sí ya que el clima y cultura organizacional le es desfavorable. De esto se sigue que en un ambiente organizado y flexible los docentes desarrollan competencias que le permite lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En la organización de la institución educativa se debe garantizar el logro de las competencias de los estudiantes para lo cual se debe adaptar los recursos existentes priorizando las necesidades más urgentes en relación al diagnóstico y en beneficio de los estudiantes. Se debe priorizar dentro de la organización el trabajo en grupo, liderada por personas capaces de dialogar de manera asertiva y con los conocimientos y experiencias necesarias. Siguiendo los procedimientos adecuados se debe organizar las actividades pedagógicas y recursos didácticos buscando el logro de aprendizajes significativos por parte de los alumnos.

Puntualizando Gather manifiesta (2001, p.34) que los compromisos son analizados y designados de modo flexible, en atribución de las competencias y del interés de unos y de otros y no de acuerdo a reglas, vinculadas por ejemplo a la antigüedad o posición en el sistema.

Gather (2001) considera que un aspecto fundamental para organizar adecuadamente a la institución educativa es el uso de las redes. Entiéndase como una herramienta digital de comunicación que les permitirá a los agentes educativos comunicarse continuamente de manera asertiva y hacer viable la solución rápida de los inconvenientes y problemas que se vayan manifestando. Estas redes garantizan en la institución educativa un trabajo continuo donde la comunicación es el factor fundamental que permitirá el logro de lo propuesto.

Las redes educativas puede entenderse también como la reunión permanente de los actores educativos de diferentes instituciones que comparten inquietudes y experiencias en relación a la mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje y al logro de lo propuesto en cada uno de sus proyectos elaborados de acuerdo a su contexto. En estas redes se intercambian fundamentalmente experiencias que analizadas brindan un aprendizaje para la mejor organización de las instituciones.

Actualmente frente a la complejidad de los sistemas educativos y a los retos que enfrenta el proceso educativo en una sociedad globalizada es necesario innovar en nuevas formas de organización que posibiliten la solución eficiente de los problemas y que involucren acciones de descentralización y evaluación permanente que garantice la adaptación a los cambios acelerados de una sociedad globalizada del conocimiento. Un elemento fundamental a cuidar dentro de la organización de la institución educativa es la identidad de los procesos que le dan autonomía y prestigio a los logros de la institución.

En el proceso de la organización es fundamental hacer una correcta división del trabajo y asignación de funciones y cargos de acuerdo al perfil de cada colaborador. Depende de cómo se asigne las tareas para el éxito de las mismas. En una institución educativa los cargos deben ser asignados de acuerdo al profesionalismo y especialización dentro de un marco normativo meritocrático que valore la experiencia y los méritos del aspirante a cumplir con el cargo. La incorrecta asignación de cargos y funciones le ocasionara muchos problemas a la institución ya que de esa manera no se podrá garantizar un trabajo eficiente y por ende no se podrá garantizar el logro de los objetivos propuestos ya que en una institución el manejo del recurso humano de acuerdo a su perfil, experiencia, méritos y preparación continúa es fundamental.

Cabe mencionar que la organización educativa es la reunión de los agentes educativos con el fin de fortalecer la institución, solucionar problemas, adaptarse a los cambios y sobre todo lograr objetivos relacionados a la formación integral de los estudiantes y al logro de la calidad educativa.

El funcionamiento de la organización educativa se da en base a un conjunto de normas educativas y documentos de gestión que regulan las relaciones y las acciones de los agentes educativos, así como las actividades que se realizaran de acuerdo a los recursos con los que cuenta el centro educativo.

Cabe destacar que las organizaciones educativas se organizan en función a las exigencias que su contexto les demanda, por lo que es el cambio y el logro de metas que dinamizan los procesos y comprometen a los responsables de acuerdo previamente a las normas establecidas.

Recogiendo las ideas anteriormente desarrolladas se puede afirmar que la organización es un proceso en el cual se plantea la división de acciones a tomar, así como la asignación de recursos, todo encaminado al logro de metas buscando la eficiencia y calidad en los procesos. Toda la organización debe estar plasmada en documentos que oriente el proceso entre los cuales destacan: los organigramas, el manual de organización y funciones, el manual de procedimientos administrativos, el reglamento interno, y el estatuto de la institución.

## **b) Liderazgo**

Según lo manifestado el diccionario de la Real Academia Española (2005, p.34) define a un líder como la persona a la que un grupo sigue identificándolo como jefe u orientador.

Según Álvarez (2001), el liderazgo es la competencia que tiene un individuo para ejercer un poder sobre un grupo, generando

relaciones de admiración, respeto y orden. El líder se convierte en la autoridad de la institución donde los subordinados le obedecen de manera respetuosa y siguen las indicaciones para la realización de las acciones de manera eficiente que traerá beneficios para todos.

Para Álvarez (2001) en las organizaciones se puede distinguir dos tipos de liderazgo que fortalecen la organización y aportan al logro de los objetivos de la misma estos son:

-Liderazgo institucional, este tipo de liderazgo se vincula a la estructura de la organización y es desempeñado por los directivos que lo representan, quienes son encargados de acuerdo a las normas de dirigir de la mejor manera a la institución.

-Liderazgo profesional, este liderazgo lo asume por elección de parte de los integrantes de la organización la persona que reúne las condiciones y capacidades para dirigir a las actividades y procesos de la institución.

Lorenzo (2005), plantea que el liderazgo es la capacidad que involucra tres elementos por un lado está el líder quien tiene las competencias, experiencia y méritos para generar admiración, ser convincente y conducir a la gente, por otro lado está el grupo de seguidores o subordinados que admiran al líder, lo respetan y siguen sus ideas y por otro esta las relaciones de interdependencia que hacen que se establezca un vínculo adecuado entre el líder y sus seguidores que hace que se logre los propositos de la organización ya que el grupo motivado por el líder dará lo mejor a la institución cumpliendo con la misión y visión de la misma.

Para Maxwell (2007), los buenos líderes demuestran sus competencias dando el ejemplo y resolviendo problemas, lo cual impacta a sus seguidores quienes hacen el esfuerzo necesario para imitarlo. Su sola presencia de estos líderes motiva a los

colaboradores de la institución, quienes hacen mejor su trabajo. Estos líderes llevan a la institución al logro de la excelencia, son persuasivos, trabajan incansablemente, muestran valores y principios y tiene un trato humano con su gente.

Álvarez (2001) plantea que en las instituciones educativas los directivos deben asumir de manera responsable y consciente el liderazgo, son ellos quienes deben reunir las competencias, capacidades, conocimientos y valores necesarios para fortalecer la institución en base a dar el ejemplo a los demás agentes educativos. Son los directivos quienes en base a su liderazgo conducen a la institución hacia el cumplimiento de la misión y la visión así como al logro de la calidad educativa. De ellos depende que los procesos de la gestión educativa sean un éxito. De esto se sigue que los cinco factores fundamentales que el líder educativo debe tener son: tiene seguidores que lo admiran y siguen su ejemplo, tiene las competencias y capacidades para solucionar problemas, obtiene resultados, facilita el trabajo, es visible.

### **c) Innovación**

Etimológicamente la palabra innovar proviene del latín innovare, que significa realizar variaciones en las cosas añadiendo elementos nuevos. Comúnmente innovar es entendido como generar un cambio. El diccionario de la Real Academia Española (2005) define a la innovación como variar o modificar las cosas introduciendo novedades.

Según la teoría de la lingüística que maneja la academia española de la lengua el prefijo in-, es equivalente a decir , adentro, dentro de, al interior. De esto se sigue que el mencionado prefijo hace alusión a la interioridad, estableciéndose la idea de la introducción de algo nuevo o sacar algo novedoso del interior de algo. Innovación estaría referida entonces al ingreso o extracción de algo nuevo de algo.

Llevado al campo de la organización podríamos decir que la innovación es el proceso por el cual se genera el cambio por la introducción o extracción de algo novedoso de la institución.

En la organización la innovación es entendida como el cambio novedoso que se genera por la producción, asimilación de alguna cosa o proceso en el ámbito organizacional o económico que beneficia a la organización (Com, 2003).

La innovación puede darse cuando una empresa u organización introduce algo nuevo en el mercado llamado también innovación de mercado, cuando en el proceso de la producción se elabora un producto a partir de la utilización de materias primas novedosas llamado innovación en la producción, cuando para mejorar la productividad de la empresa se pone en práctica un nuevo método que mejora la producción que hasta el momento no ha sido sometido a experimento llamado también innovación de proceso, también se emplea el término innovación cuando se promociona un producto de manera original y se logra una buena comercialización, también se habla de innovación cuando se abren nuevos mercados con productos novedosos o se crean nuevas estructuras de mercado.

Para innovar es fundamental manejar conocimientos de procesos, técnicas y productos. En lo referente a la innovación educativa es tarea de los directivos y de todos los actores educativos crear novedosas y originales estrategias y acciones orientadas al cambio y la mejora permanente de los procesos administrativos y de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Tal y como lo señala (Margalef, 2000) la innovación en la educación tiene que lograrse desde dentro, desde las bases que conocen la problemática y están involucradas en la solución de la misma, los cambios innovadores que solucionen la problemática no van a venir desde fuera eso ha quedado demostrado durante los últimos años

donde se ha podido constatar como las políticas educativas no han logrado con lo que se proponían dado que la educación entraba cada vez en crisis. La innovación es tarea de los agentes educativos que conocen la problemática y tiene la capacidad para de una manera conjunta diseñar estrategias novedosas para lograr la superación de la crisis y lograr la calidad educativa.

La innovación exige que los agentes educativos reflexionen en conjunto y de manera organizada diseñen estrategias para lograr que el proceso de enseñanza y aprendizaje sea el más idóneo.

En las instituciones responsables de la conducción de la educación se hace evidente la necesidad de cambios permanentes que generen soluciones a la problemática educativa (Cañal de León, 2002). La innovación educativa cada vez se hace más necesaria debido a las exigencias de la sociedad globalizada, es necesario generar un cambio en las entidades educativas, volverlas más eficientes en sus procesos, para lo cual se necesita que los que dirigen estas instancias educativas trabajen ideas innovadoras y los plasmen en los documentos de gestión.

Carbonell (2002), considera que la innovación educativa es el conjunto de estrategias, ideas y procesos que de manera sistematizada provocan de manera positiva cambios importantes en la institución para la mejora de los procesos administrativos y de enseñanza y aprendizaje. Entiéndase a la innovación como un proceso permanente que recoge toda una problemática e intenta darle soluciones novedosas que beneficien a todos los agentes educativos.

El objetivo de la innovación es cambiar la realidad educativa, es modificar las concepciones desfasadas, es superar los procesos tradicionales de enseñanza y aprendizaje, es someter a la práctica nuevos métodos que aporten soluciones, en síntesis la innovación

está asociada inseparablemente al cambio de todos los factores desfasados que detienen el avance de la organización.

La innovación educativa está en función a las capacidades de los actores educativos, quienes deben prepararse continuamente para lograr innovar en su labor que le corresponda dentro del proceso educativo. Las ideas innovadoras deben ser escritas en los documentos y someterse a criterio de la práctica para determinar su eficacia.

La innovación es un proceso de naturaleza compleja que involucra la creación de conocimiento para solucionar los problemas. En relación a la economía la innovación involucra generar nuevos empleos, nuevos mercados donde se promocione bienes y servicios, formas nuevas de organización con el objetivo de fortalecer la economía y lograr mejores niveles de vida.

Rodríguez (2005) en el desarrollo de sus investigaciones en el campo educativo plantea que frente a los cambios que exige la institución educativa que se derivan de un diagnóstico donde se han identificado los problemas a solucionar se hace necesario la toma de decisiones y sobre todo la innovación educativa que genere cambios en todos los niveles y haga posible la mejora continua de los procesos y procedimientos de la institución. La innovación educativa compromete la gestión de los directivos quienes deben mediante documentos asignar los recursos necesarios para que las propuestas innovadoras sean sometidas a la práctica y a un mejoramiento continuo para el logro de las metas trazadas.

#### **d) Investigación**

La capacidad para la investigación es parte del desarrollo del ser humano quien enfrentado a la naturaleza, a la sociedad y su propio



pensamiento tiene la necesidad de comprender lo que rodea y al mismo tiempo por lo que pone en acción su capacidad de investigar. La investigación va desde lo más común o cotidiano, desde lo más elemental hasta la investigación científica de naturaleza compleja.

La investigación es un proceso por el cual el ser humano logra adquirir conocimiento en base a procedimientos rigurosos que exigen de la racionalidad y de la coherencia lógica. Lo que el ser humano crea, produce y desarrolla está vinculado a acciones de investigación. De esto se infiere que la capacidad investigativa es parte fundamental del ser humano y debe desarrollarla continuamente para la comprensión y la solución de sus problemas.

La capacidad para la investigación exige de una educación que promueva las competencias necesarias para su fortalecimiento. La investigación es un reto para el sistema educativo y para el país que necesita desarrollar la ciencia y la tecnología para ser un país altamente desarrollado.

Para Kerlinger (2001) "la exploración científica es sistemática, controlada, empírica y crítica, de proposiciones hipotéticas sobre las relaciones supuestas entre fenómenos naturales [...]: sistemática y controlada para tener confianza crítica en los resultados [...]; empírica, al depositar su confianza en una prueba ajena a él".

Bishop (2000), manifiesta que la investigación educativa es fundamental que tenga como fin ofrecer los conocimientos fundamentales para entender y resolver los problemas que se den en los diferentes procesos educativos considerando el contexto en el cual se sitúa la institución educativa.

La búsqueda debería registrar y demostrar los contextos culturales, sociales e institucionales en lo que se desarrolla, dado que la educación siempre está situada en un contexto único, por lo que se

debería actuar cautelosamente ante las generalizaciones, especialmente en lo que se refiere a la implementación de modelos educativos derivados de investigaciones desarrolladas en contextos distintos. (Gorgorió y Bishop, 2000).

Investigar en el campo de la educación implica buscar comprender la realidad educativa en toda su complejidad a fin de contribuir con la solución de problemas y mejoramiento de los procesos educativos. Es un reto aportar conocimientos a la gestión educativa y a la pedagogía por lo que se hace necesario que los directivos y docentes fortalezcan sus capacidades investigativas y logren producir conocimientos y los aplique de acuerdo a la realidad de sus instituciones educativas.

Dentro de los procesos de la gestión institucional la investigación se hace necesaria en la planificación ya que es necesario investigar el contexto donde se desenvuelve la institución educativa, conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para diseñar los planes estratégicos y objetivos que orientaran todos los demás procesos. En la organización es necesario investigar todas las acciones y estrategias necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos. En el proceso de dirección y control es necesario investigar todos los documentos que norman y orientan el desarrollo de las acciones educativas.

### **1.3.5. Documentos de gestión institucional**

Actualmente Según lo estipulado por el Ministerio de Educación (2016) en la planificación de la gestión educativa, tenemos los siguientes documentos de gestión:

#### **a) El Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

Es un instrumento de gestión estratégica y pedagógica que se construye en la institución educativa por parte de todos los agentes educativos a partir de la lectura del Proyecto Educativo Nacional

(PEN). En este documento se establece a partir del conocimiento de la realidad de la institución la identidad de la misma. Este instrumento es fundamental para orientar en forma coherente, sistemática y dinámica todo lo relacionado a los procesos que tiene que ver con la parte pedagógica, administrativa, comunitaria e institucional. Este documento es el resultado de las reuniones de los diferentes agentes educativos quienes preocupados por la problemática de la institución de manera participativa y consensuada establecen los lineamientos que garanticen el desarrollo de un proceso educativo de calidad y que contribuya a la solución de los problemas del contexto en el cual se desarrolla el fenómeno educativo.

Mediante el proyecto educativo los miembros de la comunidad educativa se anticipan a los problemas que se puedan presentar y dan solución a las necesidades identificadas según el diagnóstico. En este documento se define los lineamientos estratégicos como la misión y visión de la institución, los objetivos estratégicos, las actividades a desarrollar para el logro de los objetivos, se consigna los lineamientos que orientaran el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como los valores, normas y principios institucionales que guiaran todo el proceso educativo.

#### **b) El Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCIE)**

Este documento de gestión orienta el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, es el resultado de un proceso de diversificación curricular que toma como elemento orientador al diseño curricular nacional y al diseño curricular regional para adaptarlos según los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes y para responder al contexto donde se localiza la institución educativa. Este documento se integra a la propuesta pedagógica que se consigna en el PEI. Para su elaboración tanto los directivos como los docentes se reúnen y en base al diagnóstico de

las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y de los lineamientos curriculares determinan los procesos pedagógico, los contenidos, las estrategias de enseñanza y aprendizaje pertinentes para el desarrollo de las programaciones en las diferentes áreas en el periodo del año escolar.

### **c) El Plan Anual de Trabajo (PAT)**

Es un mecanismo de gestión que desarrolla la agrupación de actividades a desarrollar durante el año académico escolar, los recursos, cronograma y los responsables de las acciones para el logro de los objetivos estratégicos propuestos en el PEI. a este documento también se le añade el plan de actividades a desarrollar por parte de la APAFA que representa al agente educativo de los padres de familia que se comprometen la realización de la misión y el logro de la visión de la institución. En este documento se debe consignar además los problemas identificados en el diagnóstico institucional y las acciones para solucionar estos problemas a lo largo del año lectivo, para lo cual es necesario que la gestión evalúe y asigne los recursos necesarios que contribuyan a desarrollar las acciones consignadas en este documento de gestión.

### **d) Reglamento Interno (RI)**

Es un documento de gestión bastante importante que es de conocimiento fundamental para todos los que conforman la institución. En este instrumento se detallan todo lo relacionado a las normas, principios, deberes, derechos de cada uno de los miembros de la institución de acuerdo a las normas legales vigentes que orientan el proceso educativo. Este documento orientador regula las relaciones de todos los miembros de la comunidad educativa, estableciendo además el conjunto de estímulos y sanciones a aplicar de acuerdo al comportamiento y desempeño de los miembros de la institución. Corresponde a los directivos hacer de mutuo

conocimiento a cada uno de los integrantes de la institución educativa y velar por su respeto y cumplimiento de lo estipulado en ello.

**e) Manual de Organización y Funciones (MOF)**

En este documento se consigna todo lo relacionado al organigrama y funciones de cada uno de los órganos e integrantes que conforman la institución. Se detallan los cargos sus funciones y las relaciones que se establecen entre cada uno de los órganos. Los directivos son los indicados de elaborar de acuerdo a las normas legales vigentes los perfiles de los cargos, sus funciones y hacerlos de conocimiento público a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa concientizándolo de la responsabilidad que ello implica.

**f) Informe de Gestión Anual (IGA)**

Es un documento que todos los años los directivos deben elaborar con la colaboración de los demás actores educativos en función a lo estipulado en el PEI. En este documento se informa sobre los logros que se dan en los aprendizajes de los estudiantes, así como el uso de los recursos ya sean pedagógicos, humanos, materiales y económicos. Este documento el director de la institución educativa como parte de su gestión debe hacer de conocimiento a toda la comunidad educativa.

**1.3.6. Gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa**

Toda instancia local elabora su Manual de organización y funciones, que mediante Resolución N° 08-2011-GR-LL/CR, se aprobó la estructura Orgánica y reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de la Libertad, el mismo que ha sido modificado mediante Ordenanzas Regionales N° 012-2012 -GR-LL/CR. Así como sus modificatorias hasta el presente año N° 012-2018-GR-LL/CR.

En las instancias educativas existe el área de Gestión institucional es la encargada de dirigir los procesos que tienen que ver con los aspectos administrativos y sus diferentes fases como lo son la planificación, la organización, la dirección y la evaluación. Además de guiar la elaboración de los proyectos, y el establecimiento del presupuesto. Esta área además está encargada de diseñar las estrategias y acciones para fortalecer a la institución.

Entre las funciones del área de gestión institucional destacan:

- Monitorear y evaluar permanentemente la aplicación de las políticas educativas y normatividad vigente en materia de educación en las instituciones educativas y en los programas de una determinada jurisdicción.
- Elaborar, aplicar y evaluar el Proyecto Educativo Local (PEL) apoyándose en las acciones desarrolladas por el Consejo Participativo Local de Educación (COPALE) y en relación con el Proyecto Educativo Regional y Nacional, y con el permanente apoyo de los Gobiernos Locales.
- Diseñar, aplicar y evaluar el Plan Operativo Institucional de la UGEL.
- Organizar acciones encaminadas a desarrollar la gestión administrativa modernizando los procesos y procedimientos para promover indicadores de cambio que contribuyan al logro de los objetivos en las instituciones educativas desarrollando de la mejor manera los programas educativos.
- Dentro del proceso de modernización de la gestión de las instituciones educativas y de la descentralización de la educación el área de Gestión Institucional tiene la función de apoyar a los directivos e integrantes de la comunidad educativa en la elaboración de los diferentes documentos de gestión que orientan el proceso

administrativo de la institución y el proceso de enseñanza y aprendizaje.

- Teniendo como sustento la normatividad legal vigente el área de gestión institucional tiene la tarea de realizar modificaciones, recesos, traslado, clausura y apertura de las instituciones educativas, así como de todos los programas educativos.-

- Realizar los procesos de racionalización de acuerdo a la normatividad vigente y tener el control de las plazas tanto de los docentes como de los administrativos.

- Desarrollar programas de capacitación sobre aspectos relacionados a la gestión institucional y administración educativa involucrando a todos los directivos y personal de las diferentes instituciones educativas y del personal de los programas educativos.

- Medir mediante una evaluación permanente y sistemática la eficiencia y eficacia de la gestión institucional para el logro de la calidad educativa.

- Trabajar mediante gestiones con la gerencia Regional de Educación para solucionar los problemas de las instituciones educativas relacionadas a infraestructura, equipamiento y mobiliario, específicamente de las instituciones más abandonadas.

- Promover el mejoramiento de la gestión mediante la implementación de un sistema de información actualizado que recoja datos estadísticos y desarrolle indicadores que promuevan el logro de una gestión de éxito.

- Trabajar mediante sistema de convenios con la comunidad nacional e internacional para la mejora de la gestión institucional.

- Gestionar la atención permanente de los requerimientos de las instituciones educativas en relación a recursos materiales, humanos y financieros, así como al mantenimiento de la infraestructura.
- Hacer de conocimiento público el Proyecto Educativo Local de la UGEL.
- Dar aportes técnicos según sus funciones.

### **1.3.7. La evaluación de la gestión institucional en las Instituciones de Nivel Inicial del distrito la Esperanza, Trujillo**

En las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de la Esperanza, Trujillo, la evaluación se entiende como un proceso encaminado al logro de un buen desempeño, se entiende como un proceso, sistemático, ordenado, participativo y transparente donde participan los agentes involucrados como son el personal docente, administrativo y de servicio, teniendo en cuenta el cumplimiento de lo estipulado de acuerdo a las funciones de cada integrante de la comunidad educativa se establece un diagnóstico donde se pone en evidencia las debilidades y fortalezas que presenta la gestión en cuanto a su organización educativa, al liderazgo ejercido por parte de los administrativos, a la innovación que se ha implementado, a la propia evaluación que se realiza para la mejora continua, y a la investigación que se puede realizar y aplicar en las instituciones.

La evaluación es vista por los integrantes de la comunidad educativa como un proceso fundamental para mejorar e ir logrando la calidad educativa. La evaluación posibilita detectar las fortalezas y debilidades y tomar conciencia de las acciones que se deben realizar para ir mejorando el desempeño laboral. La evaluación de diagnóstico es fundamental para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la institución



educativa y tomar las acciones pertinentes para lograr los objetivos que la institución se proponga.

### **1.3.8. Definición de desempeño docente**

El desempeño docente es el soporte del proceso de enseñanza y aprendizaje y se mide de acuerdo a los logros que van alcanzando en el proceso los estudiantes. Son los directivos de las instituciones los encargados de promover las buenas prácticas docentes que garanticen un alto desempeño (Estrada, 2013)

Según el IPEBA (2011) plantea que el desempeño docente es la forma como el docente planifica, desarrolla y evalúa las actividades que programa en función al desarrollo de las competencias de los estudiantes.

El desempeño docente está constituido por la secuencia ordenada y fundamentada que realiza el docente en su práctica pedagógica de una serie de actividades dirigidas al logro de los objetivos educativos propuestos y al desarrollo de las competencias establecidas en los documentos curriculares (Torres, 2008).

El desempeño docente es el resultado de todo lo que hace el docente en los espacios educativos, fundamentalmente el aula de acuerdo a lo planificado en sus sesiones de clase y demás programaciones. Para esto el docente se vale de una serie de estrategias pertinentes que le permiten organizar y conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje orientado a que los estudiantes logren los aprendizajes esperados (Díaz, 2006).

El desempeño docente constituye un conjunto de acciones estratégicas que hace el docente en su labor pedagógica diaria como la planificación de las sesiones de aprendizaje, la enseñanza en base a estrategias, las orientaciones en el aspecto académico y

conductual a los estudiantes, así como la evaluación permanente de los productos de aprendizaje. Además el desempeño docente involucra la participación del profesor en la gestión de la escuela y las relaciones que establece con sus demás compañeros de labores que debe basarse en el respeto (Fernández, 2002)..

El desempeño docente puede enfocarse desde dos fundamentos el objetivo que se determina mediante la evaluación que se hace de la práctica docente mediante el cumplimiento de indicadores y desde el fundamento subjetivo a través del cual el docente siente satisfacción y valora el logro de los objetivos que se plantea en la conducción del proceso de enseñanza y aprendizaje (Fernández, 2002).

Según Acevedo (2002) afirma que el desempeño docente es el resultado de la práctica docente encaminada a lograr aprendizajes significativos en la institución educativa lo cual pone en evidencia la preparación y profesionalismo del docente que en un proceso de mejora continua busca contribuir con la formación integral de los estudiantes. Entre los factores importantes de la evaluación de desempeño destacan el ver como el docente plantea y ejecuta estrategias, de cómo se contextualiza los conocimientos, planteando soluciones de acuerdo al contexto.

El desempeño docente no solo debe traducirse en la trasmisión mecánica de conocimientos, sino debe fundamentarse en darle la mayor utilidad a los recursos educativos con los que cuenta la institución educativa. Cabe precisar que a falta de recursos económicos y materiales en la institución educativa no es fundamento para que el docente no logre tener un buen desempeño, por el contrario si faltasen los recursos es la labor del docente lo fundamental para lograr las competencias en los estudiantes (Vidarte, 2005).

La presente investigación se fundamenta en la definición de desempeño docente planteado por el Ministerio de Educación

(2012) quien establece que el desempeño docente es el conjunto de actuaciones medibles y observables de la práctica docente que representan las competencias y el profesionalismo con que aborda el docente su labor encaminada a que los estudiantes logren los aprendizajes fundamentales teniendo además como elementos del desempeño son: actuación, responsabilidad y resultados.

### **1.3.9. Teorías que sustentan el desempeño docente**

En el campo de las investigaciones educacionales los diferentes pedagogos y estudiosos del fenómeno educativo han establecido diferentes teorías que ayudan a entender la variable desempeño docente.

Es fundamental entonces comprender las teorías como la de la de Ausubel (2003) por su importancia para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Fue este autor quien planteo la significatividad de los aprendizajes, para lo cual estableció un conjunto de estrategias como la elaboración de mapas conceptuales y diferentes esquemas para sistematizar de manera ordenada la información en base a la comprensión de los conceptos de esto se sigue que el desempeño docente debe según Ausubel garantizar la significatividad de los aprendizajes.

Otra teoría fundamental para comprender el desempeño docente es la teoría de Vigotsky (2003) llamada teoría sociocultural. En esta teoría el docente asume su rol de mediador de los aprendizajes, quien ubicándose en lo que Vigotsky llama zona de desarrollo próximo convierte el desarrollo potencial en real del estudiante es decir promueve el desarrollo de las herramientas cognitivas que le permiten al estudiante adaptarse y resolver los problemas de su contexto.

Otra teoría fundamental para entender el desempeño docente es la Teoría "X" "Y" de Douglas Mc Gregor (2006). Este autor plantea que

el desempeño docente está en función al ambiente que se establece para la construcción de los aprendizajes. El ambiente debe caracterizarse por un buen clima y por buenas relaciones interpersonales, donde se practique valores y normas orientadas al logro del bien común. En este tipo de ambiente el desempeño del docente será un éxito ya que los estudiantes estarán altamente motivados para el logro de sus aprendizajes, mostrando una correcta disposición y esfuerzo permanente en el desarrollo de las tareas asignadas.

Para un mejor entendimiento de las teorías a continuación se pasan a desarrollar cada una de ellas considerando sus aportes fundamentales para entender el desempeño docente:

#### **a) La teoría de Ausubel**

Ausubel (2003), en sus investigaciones llegó a formular la teoría del aprendizaje significativo en la cual plantea como los estudiantes realizan a través de sus estructuras cognitivas la adquisición, comprensión y retención de los conocimientos.

Este autor se centra en observar el aula en como en la interrelación del profesor responsable de la enseñanza el estudiante va aprendiendo, en las condiciones que deben darse para este aprendizaje y en la importancia que tiene la activación de los saberes previos para lograr un aprendizaje significativo. Para ello Ausubel estudia las condiciones y tipos de adquisición de los conocimientos, así como hace el seguimiento y la evaluación de la significatividad de estos aprendizajes.

Ausubel (2003) plantea que la labor fundamental del docente será eficiente cuando logre desarrollar en los estudiantes aprendizajes significativos, es decir los conocimientos y experiencias que el

estudiante adquiera deben poseer intencionalidad es decir el fundamento que orienta su aplicación, reciprocidad lo cual se manifiesta cuando se complementa la teoría con la práctica, trascendencia es decir los aprendizajes deben servir para toda la vida, mediación del significado lo cual implica que deben contribuir a resolver problemas y competencias y logro.

Todo esto garantiza que el estudiante está preparado para afrontar lo retos que le plantea la vida y la sociedad y en esta tarea compleja de educar el desempeño del docente es fundamental ya que va a contribuir que el estudiante logre aprendizajes significativos, aprendizajes llenos de significados y que contribuyan a la solución de problemas.

En el proceso de aprendizaje que señala Ausubel (2003) la actitud del estudiante es fundamental, es el aspecto más importante del proceso ya que si el estudiante tiene una actitud favorable hacia el logro de sus aprendizajes estará fuertemente motivado lo cual facilitara la labor del docente responsable de la enseñanza.

Según Ausubel el proceso de enseñanza y aprendizaje requiere de una planificación adecuada que tenga como elementos que son los contenidos a enseñar que involucra conocimientos organizados de manera lógica y coherente, los métodos y estrategias para la enseñanza que están constituidos por todos los procedimientos didácticos y pedagógicos que posibilitaran que el proceso se de en base al logro de resultados, la secuencia de los contenidos que debe ser de lo simple a lo complejo y la organización social en el aula que tiene que ver con un buen clima, con la práctica de valores y con las normas previamente consensuadas.

Ausubel (2003) considera que para el logro de los aprendizajes significativos el docente debe establecer en su práctica pedagógica los fundamentos para lograr la significatividad de lo aprendido, entre

estos fundamentos destacan la significatividad lógica que tiene que ver con la estructuración coherente del material a utilizar en la construcción de los aprendizajes, la significatividad psicológica que consiste en que el estudiante logre integrar el aprendizaje nuevo con los conocimientos previos del tema en su estructura cognitiva y la motivación que sobre todo debe ser interna y estar fundada en la actitud positiva del estudiante hacia el aprendizaje.

La predisposición del estudiante para aprender, sus deseos de lograr metas y objetivos académicos, como la actitud favorable hacia su aprendizaje es fundamental para que el conocimiento y las experiencias adquiridas permanezcan en el tiempo y le sirvan para resolver los problemas a los cuales se enfrenta.

Ausubel (2003) considera que la labor y desempeño del docente en el aspecto pedagógico está en la capacidad para dominar la materia que enseña. Si el docente está lo suficientemente preparado en su especialidad podrá organizar los contenidos y mediante las estrategias adecuadas logrará transmitir la enseñanza a sus estudiantes.

El conocimiento de su especialidad y el conocimiento de la pedagogía y de la didáctica permitirán al docente tener una buena enseñanza y responder a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes.

El trabajo pedagógico del docente involucra su profesionalismo y el dominio de las diferentes ramas de la pedagogía lo que le permitirá comprender a cada uno de sus estudiantes y ayudarles a fortalecer sus capacidades y superar sus limitaciones.

La planificación es fundamental para el proceso de enseñanza y aprendizaje en el cual se organizan las actividades, los recursos y el tiempo. Cuando el docente planifica su labor su materia que enseña

se hace interesante para sus estudiantes, logrando estos aprendizajes duraderos necesarios para su contexto.

La formación de los estudiantes implica la adquisición de conocimientos y el desarrollo de capacidades, así como la práctica de valores. Si los estudiantes logran adquirir aprendizajes significativos pueden trasladar lo aprendido a cualquier ambiente y resolver sus problemas ya sea en su casa, calle, colegio, y todos los ámbitos donde se desenvuelve y vaya construyendo su personalidad.

El desempeño del docente en la educación basada en aprendizajes significativos exige de él una capacidad reflexiva y propositiva que le lleva a partir de la evaluación de sus estudiantes al diseño de estrategias dirigidas a que los estudiantes con limitaciones logren los aprendizajes previstos.

### **b) Teoría socio cultural de Vigotsky**

Vigotsky (2003) en su teoría considera que la labor del docente es fundamental para el logro de los aprendizajes. Es el docente quien cumpliendo el rol de facilitador de los aprendizajes crea las condiciones necesarias para que el estudiante logre construir sus aprendizajes, su tarea es vital en el diseño de las estrategias más adecuadas para que el estudiante se vaya apropiando de los elementos simbólicos..

Según Vigotsky (2003) los estudiantes construyen sus aprendizajes según el contexto social en el cual se desarrollan por lo que es fundamental que en el proceso de enseñanza y aprendizaje se promueva el aprendizaje cooperativo, el trabajo en equipos ya que en los grupos sociales donde el estudiante va formando su personalidad necesita saber convivir e integrarse al grupo para poder enfrentar los problemas de su contexto o realidad.

Vigotsky (2003) considera que el desarrollo de los seres humanos se da dentro de un ambiente sociocultural, en el proceso de la vida el grupo social es fundamental ya que es el trasmisor de la cultura, todos los elementos de la cultura se van haciendo parte del mundo interior del individuo. El proceso intersíquico se transforma en intrapsíquico es decir los elementos culturales que forman parte de las relaciones del grupo pasan a formar parte de la mente del individuo que de esta manera se va adaptando a su contexto.

El docente es el mediador de la cultura, es el agente que permite que el estudiante asimile los productos y elementos del mundo cultural que le rodea. Para que el docente logre los aprendizajes fundamentales en los estudiantes se hace necesario que conozca sus características individuales y culturales las cuales son diferentes ya que se han criado en diferentes realidades por lo que el docente identificando los intereses y necesidades de los estudiantes debe desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje que vincule a estos estudiantes con sus contextos y con la resolución de sus problemas.

Vigotsky (2003) considera que en el proceso educativo el desempeño del docente va a estar determinado por los logros de los estudiantes, por las capacidades cognitivas que vaya desarrollando, estas capacidades le permitirán seguir construyendo de manera autónoma sus aprendizajes. El reto de la educación es enseñar a los estudiantes a pensar y razonar de manera autónoma y crítica para entender los problemas que atraviesa la sociedad y aportar soluciones. Otro factor importante es enseñar a reflexionar sobre los procesos del pensar, es decir entender y tomar conciencia de los procesos del pensamiento para lograr desarrollarlos y potenciarlos de manera autónoma todo esto conocido como la metacognición.

Vigotsky (2003) considera como una de las herramientas fundamentales para aprender a pensar al lenguaje. El reto del



proceso educativo es desarrollar competencias comunicativas ya que en el ambiente socio cultural los estudiantes necesitan saber expresar adecuadamente sus pensamientos y opiniones para lograr establecer relaciones productivas con los demás y con el grupo.

Son dos los procesos por los cuales la mente va conformando su estructura cognitiva por un lado la asimilación es fundamental cuando se trata de que el individuo va captando los procesos y elementos de la cultura y la elaboración que se da cuando a partir de lo asimilado se elabora o crea productos de pensamiento y procesos que le permiten adaptarse al contexto.

Los procesos que se dan en la mente se organizan de lo simple a lo complejo, de lo particular a lo general y viceversa, los elementos más simples se van agrupando y convirtiendo en complejos y dando lugar a una estructura mental compleja que se fundamenta en procesos lógicos que le permitirán al individuo entender su realidad y transformarla de acuerdo a sus necesidades e intereses.

Según Vigotsky (2003) el lenguaje es la herramienta principal con la que cuenta la mente para desarrollar procesos cognitivos, no puede haber pensamiento si no hay lenguaje. La formación y el desarrollo del pensamiento se da en base al lenguaje que requiere de situaciones comunicativas para ir fortaleciéndose. Las interacciones de los individuos posibilitan que el lenguaje se vaya volviendo más complejo y requiera de una estructura cognitiva donde el pensamiento posibilite la comprensión. El lenguaje permite el desarrollo de las funciones psicológicas superiores como el pensamiento, razonamiento, inteligencia, creatividad.

El desempeño docente está vinculado directamente a lograr el desarrollo y fortalecimiento de las funciones superiores en los estudiantes que le permitan comprender su realidad y transformarla para lo cual el docente selecciona lo mejor de la cultura y mediante

estrategias de enseñanza se convierte en el mediador que posibilita que las estructuras cognitivas de los estudiantes asimilen la cultura transmitida, la comprendan, valoren y desarrollen.

### **c) Teoría “x” “y” de Douglas Mc Gregor**

Hoy en día ha cobrado importancia los procesos de la gestión y administración educativa donde evaluar el desempeño docente es fundamental para garantizar el avance de la educación hacia el logro de la calidad. Dentro de los proyectos educativos que se formulan en las instituciones educativas se habla de logro de objetivos estratégicos de orientación a resultados y de una permanente evaluación del desempeño.

Todos estos elementos se pueden entender en función a la teoría de Douglas Mc Gregor quien enfatiza la importancia del recurso humano al interior de las instituciones y de cómo la motivación y la identificación con el logro de los objetivos institucionales pueden garantizar óptimos resultados en el desempeño docente.

Según la teoría de Douglas Mc Gregor (2006) el principal recurso con el que cuenta la institución es el recurso humano por lo que los directivos deben tener altas expectativas sobre el rendimiento de ellos y establecer relaciones motivadoras y de confianza para el logro de los propósitos de la organización. En la institución educativa el director debe ser un líder que sepa comunicarse con los docentes y tener altas expectativas sobre su desempeño.

Douglas Mc Gregor (2006) considera que el factor motivación es fundamental para que los colaboradores de la institución logren un buen desempeño. Esta motivación depende mucho del clima laboral de la organización y este del trato y relación que se da entre los directivos y trabajadores.

En una institución educativa los docentes estarán motivados y alcanzaran altos desempeños si el clima laboral es idóneo para realizar su trabajo y si los directivos cumplen el papel de líderes que reconocen el esfuerzo de la plana docente y establecen relaciones de confianza en donde el dialogo es horizontal y asertivo.

Mc Gregor (2006) establece que existen dos estilos que conforman dos teorías con los cuales se dirige una institución y que ejercen una influencia en el desempeño de los colaboradores.

La teoría "X" establece un estilo en la que el colaborador encamina sus esfuerzos al logro de los objetivos de la institución solamente cuando se ejerce una coacción sobre ellos, cuando se le amenaza con sanciones y despidos, ejerciendo sobre su trabajo una presión fuerte y permanente lo que da lugar a que los colaboradores consideren su labor como una carga pesada asumiendo internamente una actitud negativa.

Esta teoría aplicada a las instituciones educativas genera un ambiente negativo de trabajo donde los directivos coaccionan a los docentes para que logren tener un buen desempeño, esto a la larga lleva a la institución a problemas ya que si se quiere lograr un alto desempeño docente es necesario fortalecer actitudes positivas y crear un clima laboral propicio para que el docente se identifique con la institución y logre los objetivos de la misma.

La teoría "Y" define la existencia de un estilo positivo en la institución que permite a los colaboradores fortalecer su desempeño. Como en este estilo existe un adecuado clima laboral los trabajadores desarrollan sus capacidades como la creatividad e innovación generando mejores resultados para la organización.

Los colaboradores según este estilo se muestran conformes con su trabajo que representa para ellos su mayor satisfacción, como están

fuertemente motivados contribuyen mediante un dialogo asertivo a la solución de los inconvenientes que se fueran presentando, por otra parte logran conseguir los objetivos propuestos por la organización sin ninguna presión, ni coacciones.

Esta teoría aplicada a las instituciones educativas posibilita el establecimiento de un ambiente positivo, donde los docentes logran un desempeño alto porque trabajan en un clima laboral favorable y en condiciones que le permiten su crecimiento como persona y como profesional. Se logra los objetivos institucionales de la mejor manera ya que los directivos ejercen un verdadero liderazgo y los docentes están identificados con la institución debido a que se reconoce y valora su labor.

McGregor (2006) considera como fundamental para lograr un alto desempeño laboral a la motivación. Los colaboradores motivados tienen un pensamiento fluido, una capacidad creativa y original que le permite en base a una correcta y rápida toma de decisiones solucionar los problemas que se le presenten.

Las características personales son fundamentales para lograr un alto desempeño docente, cuando el profesor es un líder para los estudiantes ellos guiados por su ejemplo logran mejores resultados. Los estudiantes valoran y respetan al profesor que sabe conducir bajo normas y con estrategias el proceso de enseñanza y aprendizaje, esto requiere que el docente tenga las características idóneas para orientar y conducir al grupo, es decir ser un verdadero líder.

El desempeño docente según la teoría estudiada depende de la motivación, del ambiente laboral, de las características personales, del liderazgo y de cómo se diseñan las estrategias pertinentes para conducir a los estudiantes al logro de sus aprendizajes.

### **1.3.10. Factores que influyen en el desempeño docente**

Las instituciones educativas en su objetivo de brindar una educación de calidad buscan que los docentes tengan un excelente desempeño docente, por lo que según Quintero (2008) los factores que influye en este desempeño son:

#### **a) Satisfacción del trabajo**

Según Davis y Newtrom (2001) este factor esta relacionado al sentimiento que tiene el docente frente a su práctica pedagógica. El docente se sentirá satisfecho si realiza su labor con vocación, si percibe que los estudiantes, colegas, directivos y padres de familia valoran su trabajo, si el clima laboral es positivo, si hay trabajo en equipo. Si estas condiciones no se dan el docente mostrará insatisfacción y no realizará adecuadamente su labor, lo hara por simple cumplimiento y no pondrá de su parte para mejorar la situación.

#### **b) Autoestima**

La labor del docente exige seguridad, amor propio, motivación, entusiasmo, esto va ha depender de la personalidad del educador, de la capacidad que tiene para resolver sus problemas externos e internos, del reconocimiento y respeto por parte de los demás. Si por el contrario el docente esta desmotivado, con problemas de personalidad, con poco amor propio se mostrará inseguro, con baja autoestima creando un clima inadecuado en aula lo cual hará que su desempeño no sea el esperado.

#### **c) Trabajo en equipo**

Este aspecto es fundamental para el desempeño docente ya que si el profesor está en una institución donde predomina la solidaridad y el trabajo en equipo para el logro de resultados su desempeño será excelente ya que sus compañeros le mostrarán su apoyo, dándole ánimos y seguridad. Por el contrario si en la institución educativa prevalece el individualismo y cada quien hace lo que mejor le parece el docente tendrá limitaciones y su desempeño no será el adecuado ya que la educación es una labor complicada donde el trabajo en conjunto es fundamental.

#### **d) Capacitación del trabajador**

Para Drovett (2002) este factor es clave para el desempeño docente ya que en una sociedad globalizada y del conocimiento y en el marco de las reformas educativas se hace fundamental que el docente se prepare día a día, es decir se capacite. La tarea de capacitación es competencia del docente mismo por un lado y de las instituciones por otro lado (Nash, 2009). Si un docente no está actualizado y le falta preparación incurrirá en errores que le harán tener un bajo desempeño.

#### **1.3.11. Dimensiones del desempeño docente**

De acuerdo a lo que establece Robbins y Judge (2013) el desempeño docente debe evaluarse considerando:

- **Cumplimiento de deberes:** El docente está obligado a planificar el proceso de enseñanza y aprendizaje, a formular y aplicar las estrategias pertinentes que garanticen el logro de las competencias y aprendizajes fundamentales de los estudiantes.
- **Comportamiento en la institución:** El docente debe mostrar un comportamiento basado en principios, normas y valores, debe ser respetuoso con cada uno de los integrantes de la institución

educativa, debe identificarse con las actividades que se realicen con el fin de lograr los objetivos de la institución.

- **Preparación permanente:** El docente debe conocer la especialidad que enseña, tener conocimientos de didáctica y pedagógica y conocer como esta organizado y normado el sistema educativo por lo que debe estar capacitándose permanentemente.

Respecto a lo que plantea el Ministerio de Educación (2012) en el Marco del Buen Desempeño Docente donde define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan a la práctica docente y que deben orientar las acciones de los todos los docentes a lo largo del país. Por ello se establece a los Dominios como las dimensiones del desempeño docente establecidas por el Ministerio de Educación del Perú.

#### **a) Dimension 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Siguiendo el enfoque intercultural e inclusivo el docente formula sus planes de trabajo y organiza las actividades que va a desarrollar para el logro de las competencias de los estudiantes. En esta dimensión el docente realiza la planificación curricular en función al diagnóstico y necesidades de aprendizaje de los estudiantes, elabora su programa anual, sus unidades y proyectos de aprendizaje y sus sesiones donde programa el desarrollo de los procesos pedagógicos mediante estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Para el éxito de esta preparación el docente debe tener los conocimientos curriculares y pedagógicos necesarios, debe saber manejar los tiempos y asignar los recursos adecuados a cada actividad de aprendizaje.

#### **b) Dimension 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

El docente en esta dimensión es el responsable de dirigir el proceso de enseñanza para el logro de las competencias de los estudiantes para lo cual debe organizar el aula en función a una buena convivencia y a la práctica de las normas y valores, además debe motivar a los estudiante mediante estrategias que capten la atención e involucren a los estudiantes en la construcción de sus aprendizajes.

El docente es quien valorando la diversidad y respetando las diferencias de los estudiantes da una educación personalizada, donde asume la función de mediador y promoviendo un buen clima en el aula logra que los estudiantes logren aprendizajes significativos.

Es fundamental que en el proceso de la enseñanza el docente tenga el dominio de los conocimientos que enseña, así como de las diversas estrategias de enseñanza y los métodos de evaluación adecuados, que le permitan reflexionar sobre el proceso para ir mejorando para lograr cada vez mejores resultados.

### **c) Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

Según esta dimensión el docente se involucra en los procesos de gestión que se dan en la institución educativa. Conoce todo lo relacionado al manejo de la institución, el diagnóstico, la misión, visión, y objetivos estratégico de la institución, así como participa permanentemente en la elaboración y puesta en acción de los documentos de gestión.

El docente participa en la elaboración del proyecto educativo institucional, así como en los procesos de planeamiento, organización, dirección, control y evaluación de la gestión y administración de la institución educativa. Además según esta dimensión el docente está involucrado con la comunidad o contexto



en el cual ejerce su práctica pedagógica estableciendo una comunicación permanente con las familias.

#### **d) Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

Esta dimensión corresponde a la reflexión permanente que realizan los docentes sobre su función y práctica pedagógica. De esta reflexión se sigue que los docentes buscan mejorar su desempeño por lo que recurren a seguir estudiando para tener mejores competencias que les permitan lograr mejores resultados.

La profesionalidad docente involucra la vocación y preparación permanente del docente quien identificado con su profesión se capacita e innova en su desempeño.

Las experiencias pedagógicas que va logrando el docente le permiten establecer grupos y redes de inter aprendizaje con sus colegas lo cual refuerza su profesionalidad e identidad con la educación y la formación integral de los estudiantes.

El docente según esta dimensión conoce y se identifica con las políticas educativas tanto a nivel regional, como a nivel nacional lo cual le permite asumir con conciencia y responsabilidad la tarea que el estado y la sociedad le han asignado lograr una educación de calidad para la transformación y desarrollo del país.

#### **1.3.12. Evaluación del desempeño docente**

La evaluación del desempeño docente constituye un proceso permanente por el cual los directivos y la comunidad educativa valoran objetivamente la labor del docente para que en conjunto dialogar y reflexionar con el propósito de superar las limitaciones y lograr los objetivos propuesto según lo programado (Rodríguez, 2009)

La evaluación del desempeño docente se da continuamente para observar y medir las competencias del docente para el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Por lo que es fundamental que los docentes lo asuman de una manera positiva ya que es de común aun pensar que la evaluación del desempeño es punitiva y sancionadora, lo cual no es correcto ya que bajo el enfoque actual de evaluación que promueve el ministerio de educación lo fundamental es que se mejore la práctica pedagógica en función a una continua reflexión ny preparación (Mendoza, 2008).

Según Valdés (2010), los propósitos de la evaluación del desempeño de los docentes esta en relación al logro de la calidad educativa y en fortalecer la formación integral de los estudiantes.

El enfoque por competencias y el modelo constructivista de la educación exigen la capacitación permanente del docente, esta solo es posible si el docente evalúa de manera objetiva sus resultados de su labor y busca mejorar permanentemente.

En las instituciones de la Ugel 02 del distrito la Esperanza para la evaluación del desempeño docente se entiende se ha empleado la técnica de la encuesta y para concretar esta técnica se aplicado como instrumento la Ficha de Evaluación en la práctica de los dominios docentes, lo cual nos va permitir realizar un diagnóstico de la situación en la cual se encuentran los docentes de las diversas instituciones que conforman la Ugel 02 del Distrito de la Esperanza,-Trujillo y así poder establecer futuras medidas de prevención en la acción misma del monitoreo y acompañamiento docente de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de educación.

#### **1.4. Enunciado del problema**

##### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?

##### **Problemas específicos**

-¿Cuál es la relación entre la dimensión organización educativa de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?

-¿Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?

-¿Cuál es la relación entre la dimensión innovación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018?

-¿Cuál es la relación entre la dimensión evaluación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?

-¿Cuál es la relación entre la dimensión investigación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

La presente investigación se justifica de forma teórica, por los aportes que brinda a la teoría de la gestión institucional sustentada en el enfoque gerencial y a la teoría del desempeño docente con los aportes del Ministerio de educación, establecido en el Marco del Buen desempeño Docente (2012).

Se justifica metodológicamente por la adaptación y validación de los instrumentos, para medir la gestión institucional y el desempeño docente y por los resultados y conclusiones que servirán de referente para posteriores trabajos de investigación.

La justificación práctica radica en que los resultados obtenidos en la presente investigación permiten determinar la correlación de las variables y brindar recomendaciones que posibiliten el mejoramiento de la gestión institucional y el desempeño docente en las diferentes instituciones educativas para fortalecer la formación integral y la calidad educativa.

## **1.6. Hipótesis**

### **General**

**H<sub>a</sub>** :Existe correlación significativa entre Gestión institucional y Desempeño docente de las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>o</sub>** :Existe correlación significativa entre Gestión institucional y Desempeño docente de las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.

### **Específicas**

**H<sub>a</sub>**: La dimensión organización educativa de la gestión institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>o</sub>**: La dimensión organización educativa de la gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>a</sub>**: La dimensión liderazgo de la gestión institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en las Instituciones

Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>0</sub>:** La dimensión liderazgo de la gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>a</sub>:** La dimensión Innovación de la gestión institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>0</sub>:** La dimensión Innovación de la gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018..

**H<sub>a</sub>:** La dimensión evaluación de la gestión institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>0</sub>:** La dimensión evaluación de la gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>a</sub>:** La dimensión evaluación de la gestión institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>0</sub>:** La dimensión evaluación de la gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en las

Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>a</sub>:** La dimensión investigación de la gestión institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

**H<sub>o</sub>:** La dimensión investigación de la gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **General**

Determinar la relación entre Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito, La Esperanza, Trujillo en el año 2018

### **Específicos**

-Identificar el nivel de gestión institucional de las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo 2018.

-Identificar el nivel de desempeño docente en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito - La Esperanza-Trujillo 2018.

-Determinar la relación entre la dimensión organización educativa de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

- Determinar la relación entre la dimensión liderazgo de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?

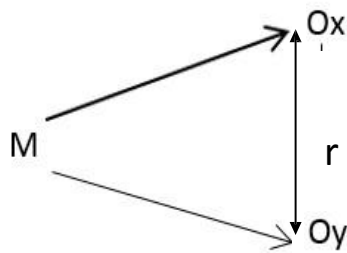
- Determinar la relación entre la dimensión innovación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018?
- Determinar la relación entre la dimensión evaluación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativa de nivel Inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.
- Determinar la relación entre la dimensión investigación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza, Trujillo en el año 2018.

## II.- MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

La investigación presenta un diseño correlacional porque busca establecer la relación entre dos variables con una misma muestra de estudio (Hernández, 2014).

A continuación, se presenta el esquema:



Donde:

- M: Muestra en que se realiza el estudio
- Ox: Variable 1: Gestión institucional
- Oy: Variable 2: Desempeño docente
- r: Relación

### 2.2. Variables y operacionalización

#### 2.2.1. Identificación de variable

Variable 01: Gestión institucional

Variable 02: Desempeño docente



## 2.2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
GESTIÓN INSTITUCIONAL	La gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación). (PROEIB Andes, 2008)	La gestión del director es un proceso donde debe planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos en el marco de las condiciones óptimas que garanticen el logro de los objetivos educativos y administrativos previamente establecidos. Esta variable se medirá a través de las valoraciones Totalmente en desacuerdo: 1 En desacuerdo: 2 De acuerdo: 3 Totalmente de acuerdo: 4	Organización educativa	-Existe trabajo en equipo. -Se involucra a la comunidad educativa. -Se sienten todos parte de la organización -Se busca que exista Clima de Confianza.	Ordinal
			Liderazgo	-Existe un liderazgo dentro de la institución. -Respetan la función del líder. -El Líder respeta a sus colegas. -Existe equilibrio con las metas planteadas y los objetivos deseados.	
			Innovación	-Se tiene clara la misión -Se tiene clara la visión -Se busca el bien de la institución. -Participan los docentes de capacitaciones.	
			Evaluación	-Se evalúa el PEI -Se evalúa constantemente el plan de trabajo. -Se da el monitoreo de acuerdo a lo establecido. -Se hace el acompañamiento pertinente.	
			Investigación	-Se busca la innovación constante en la institución. -Los docentes hacen uso del aula de innovación. -Utilizan en las sesiones de clase diversos materiales que inciten a la investigación. -Plantean actividades en base a la investigación científica.	

DESEMPEÑO DOCENTE

el Desempeño docente de acuerdo a lo establecido por el ministerio de Educación, son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresa su competencia (Ministerio de Educación, 2012)

Acción factible de observación del trabajo docente en aula, relacionada a sus competencias, capacidades y actitudes en el desarrollo de las actividades pedagógicas con los alumnos. Estas tareas deben ser descritas, evaluadas, y medidas a fin de determinar su grado de relación con el monitoreo pedagógico, el cual presenta las escalas valorativas de :  
 5 Siempre,  
 4 Casi siempre,  
 3 A veces,  
 2 Casi nunca,  
 1 Nunca.

Dimension 1 :  
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

- Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes.
- Comprende y conoce los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos.
- Planifica la enseñanza de forma colegiada para garantizar los aprendizajes de sus estudiantes.

Dimension 2  
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

- Crea un clima propicio para el aprendizaje
- Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias.
- Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes.

Dimension 3:  
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

- Participa activamente en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora del Proyecto Educativo Institucional.
- Establece relaciones de respeto y colaboración y corresponsabilidad con las familias.
- Establece relaciones de respeto y colaboración con la comunidad y otras instituciones.

Dimension 4  
: Desarrollo de la profesión y la identidad docente

- Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional.
- Desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad.
- Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas.

ordinal

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población para el presente estudio estuvo conformada por 72 Docentes de las 12 Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo.

### 2.3.2. Muestra

La muestra fue censal y el muestreo fue no probabilístico de tipo intencional pues se trabajó con toda la población estando conformada por 72 Docentes de las 12 Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza - Trujillo.

**Tabla 2**

*Distribución de las docentes que conforman la muestra según las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza-Trujillo, 2018.*

N°	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	CANTIDADES
01	N° 1682"VIRGEN DE FÁTIMA"	11
02	N° 1560 "JESUS NAZARENO"	09
03	N° 110 "MI DESPERTAR"	05
04	N° 1680 "DIVINA MISERICORDIA"	06
05	N° 1637 "VIRGEN DEL ROSARIO"	04
06	N° 1762 "SAGRADO CORAZÓN"	05
07	N°109 "JESUS DE NAZARETH"	04
08	N° 105 "MARÍA DEL SAGRADO CORAZÓN"	05
09	N° 2030 "MUNDO DE COLORES"	05
10	N°106	07
11	N° 1574 "SANTA VERÓNICA"	07
12	N° 104"CESAR VALLEJO"	04
<b>TOTAL</b>		<b>72</b>

**FUENTE:** Nómina de docentes de cada institución educativa 2018

## **2.4.Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

Para la presente investigación se aplicó como técnica la encuesta cuya finalidad es recopilar la opinión de las docentes sobre la gestión institucional y desempeño docente. Para concretar esta técnica fue validado el cuestionario de la gestión institucional elaborado por Areche Zarate, Virginia Filomena (2013) en base a la teoría de PROEIB Andes, (2008) y la encuesta para desempeño docente elaborado por Herlinda Leonor Erhuay Chilingano y Jenny Vilma Navarro Amezquita (2014) en base a la teoría planteada por el Ministerio de Educación, establecida en el Marco del Buen Desempeño Docente (2012).

### **2.4.2. Instrumentos de medición**

El instrumento utilizado para medir la gestión educativa fue el cuestionario elaborado por Areche Zarate, Virginia Filomena (2013) en base a la teoría de PROEIB Andes, (2008) el cual consta de 51 ítems, los cuales están distribuidos de acuerdo a sus cinco dimensiones de la siguiente forma: Organización educativa (1- 13 ítems), liderazgo (14-21 ítems), innovación (22-31 ítems), evaluación (32-44 ítems) e investigación (45- 51 ítems) con valoraciones de 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo ,3 de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo. Haciendo una valoración mínima de 51 puntos y una máxima de 204 puntos.

El instrumento para medir la GESTIÓN INSTITUCIONAL presentó las siguientes escalas de medición:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	154 - 204
Regular	102 - 153
Deficiente	51 - 101

#### **Dimensiones:**

d1. Organización Educativa.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	41 - 52
Regular	27 - 40
Deficiente	13 - 26

d2. Liderazgo.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	25 - 32
Regular	17 - 24
Deficiente	08 - 16

d3. Innovación

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	31 - 40
Regular	21 - 30
Deficiente	10 - 20

d4. Evaluación.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	41 - 52
Regular	27 - 40
Deficiente	13 - 26

d5. Investigación.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	22 - 28
Regular	14 - 21
Deficiente	07 - 13

El instrumento para medir el desempeño docente es una encuesta elaborado por Herlinda Leonor Erhuay Chilingano, Jenny Vilma Navarro Amezcua (2014), "Encuesta de Desempeño Docente" en base a la teoría planteada por el Ministerio de Educación,

establecida en el Marco del Buen Desempeño Docente (2012) el cual consta cuatro dimensiones y son las siguientes: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (1-9 ítems), enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes(10-18 ítems), participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (19-24 ítems), los cuales constan de tres ítems cada uno (25-30), con las valoraciones de 5 Siempre, 4 Casi siempre, 3 A veces, 2 Casi nunca, 1 Nunca, haciendo un total de 30 puntos como mínimo y de 122 puntos como máximo.

El instrumento para medir el DESEMPEÑO DOCENTE presentó las siguientes escalas de medición:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	111 - 150
Regular	71 - 110
Deficiente	30 - 70

#### **Dimensiones:**

D1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	34 - 45
Regular	22 - 33
Deficiente	09 - 21

D2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Excelente	34 - 45
Regular	22 - 33
Deficiente	09 - 21

D3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
--------------	------------------

Excelente	23 - 30
Regular	15 - 22
Deficiente	06 - 14

## D2. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Nivel	Intervalo
Excelente	23 - 30
Regular	15 - 22
Deficiente	06 - 14

### 2.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento

#### A. Cuestionario Gestión institucional

##### a. Confiabilidad

En base a una muestra piloto, la confiabilidad del cuestionario se determinó por:

1. El método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.98, siendo la confiabilidad excelente.
2. El alfa de Cronbach, obteniéndose el valor de 0.962, siendo excelente.

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	20	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.962	51

## b. Validez

La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.93, siendo la validez excelente.

La validez también se determinó por la prueba de juicio de expertos que determinaron la validez del contenido y la aplicabilidad del instrumento lo cual se detalla en el siguiente cuadro:

Expertos	Validez del contenido	Resultado
Dra. Carmen Valera Castañeda	95%	Aplicable
Dra. Jannet Silva Valera	95%	Aplicable
Dr.. Alejandro Llalle Teran	95%	Aplicable

## B. Cuestionario desempeño docente

### a. Confiabilidad

En base a una muestra piloto la confiabilidad del cuestionario se determinó por:

1. El método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.92, siendo la confiabilidad excelente.
2. El alfa de Cronbach, obteniéndose el valor de 0.930, siendo excelente.

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	20	100.0

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



<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.930	30

### **b. Validez**

La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.89, siendo la validez excelente.

La validez también se determinó por la prueba de juicio de expertos que determinaron la validez del contenido y la aplicabilidad del instrumento lo cual se detalla en el siguiente cuadro:

Expertos	Validez del contenido	Resultado
Dra: Victoria Guanilo Diaz	95%	Aplicable
Dr. Jhony Rodriguez Soto	95%	Aplicable
Dra. Carmen Bazan Linares	95%	Aplicable

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

El método de análisis de datos incluyó los siguientes procedimientos:

1° Recolección de datos

2° Tabulación de los datos en las tablas de Microsoft Excel

3° Los resultados obtenidos fueron calculados mediante el estadístico SPSS versión 25, en base a la escala de medición de cada una de las variables y a las hipótesis anteriormente planteadas.

4° Se tabularon cuadros y gráficos de acuerdo a los resultados obtenidos.

5° Finalmente para la comprobación de la hipótesis se utilizó Rho de Spearman, donde indica si hay correlación significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## **2.6. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación se ha realizado en base a los procedimientos, normas y protocolos que establece la investigación científica y la universidad.

La dirección, como los docentes de las diferentes instituciones han tenido acceso a los instrumentos aplicados, así mismo a los resultados de los mismos.

Se socializaron en asamblea de profesores los resultados obtenidos buscando que los directivos y docentes se comprometan a lograr la excelencia en lo referente a la gestión institucional y desempeño docente.

### III. RESULTADOS

#### A) GESTIÓN INSTITUCIONAL

Para evaluar la gestión institucional, se elaboraron tablas y figuras siguientes:

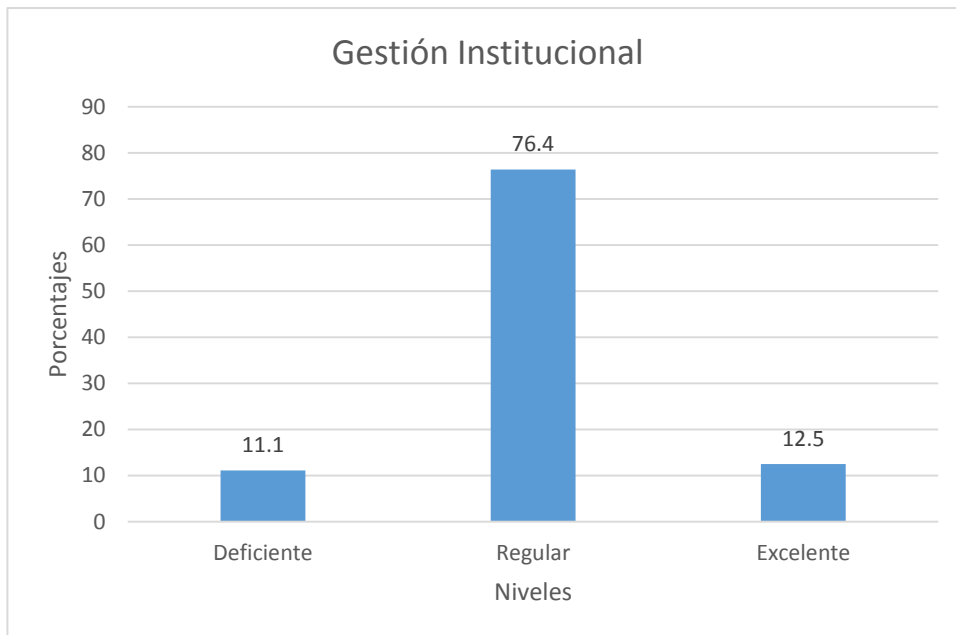
Tabla 3

*Gestión Institucional y dimensiones. I.E.E del distrito La Esperanza, Trujillo - 2018.*

Variable y dimensiones	Niveles	N°	%
VI. Gestión Institucional	Excelente	9	12.5
	Regular	55	76.4
	Deficiente	8	11.1
	<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
d1. Organización Educativa	Excelente	13	18.0
	Regular	55	76.4
	Deficiente	4	5.6
	<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
d2. Liderazgo	Excelente	6	8.4
	Regular	51	70.8
	Deficiente	15	20.8
	<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
d3. Innovación	Excelente	4	5.6
	Regular	46	63.9
	Deficiente	22	30.5
	<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
d4. Evaluación	Excelente	1	1.4
	Regular	50	69.4
	Deficiente	21	29.2
	<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>
d5. Investigación	Excelente	15	20.8
	Regular	56	77.8
	Deficiente	1	1.4
	<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

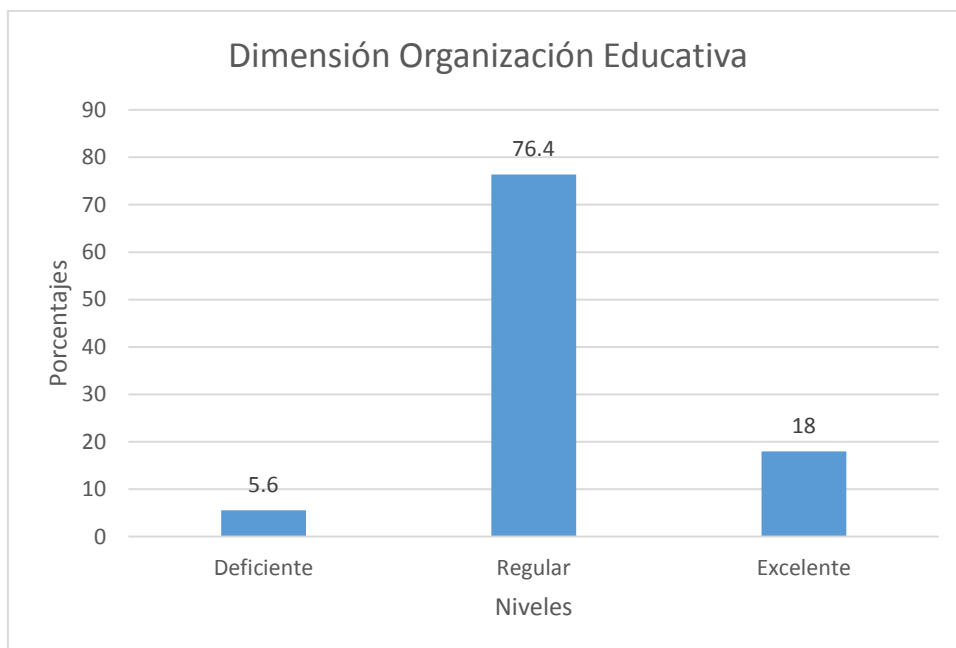
Fuente: Encuesta

**Interpretación.** El 76.4% de los encuestados tienen un nivel regular en gestión institucional. En cuanto a las dimensiones tenemos: En la dimensión organización educativa el 76.4% de ellos están en un nivel regular, en la dimensión liderazgo el 70.8% de ellos indican que es regular, en la dimensión innovación el 63.9% de ellos indican que es regular, en la dimensión evaluación el 69.4% de ellos indican que es regular y en la dimensión investigación el 77.8% de ellos indican que es regular (Ver Figs.: 1, 2, 3, 4, 5 y 6)



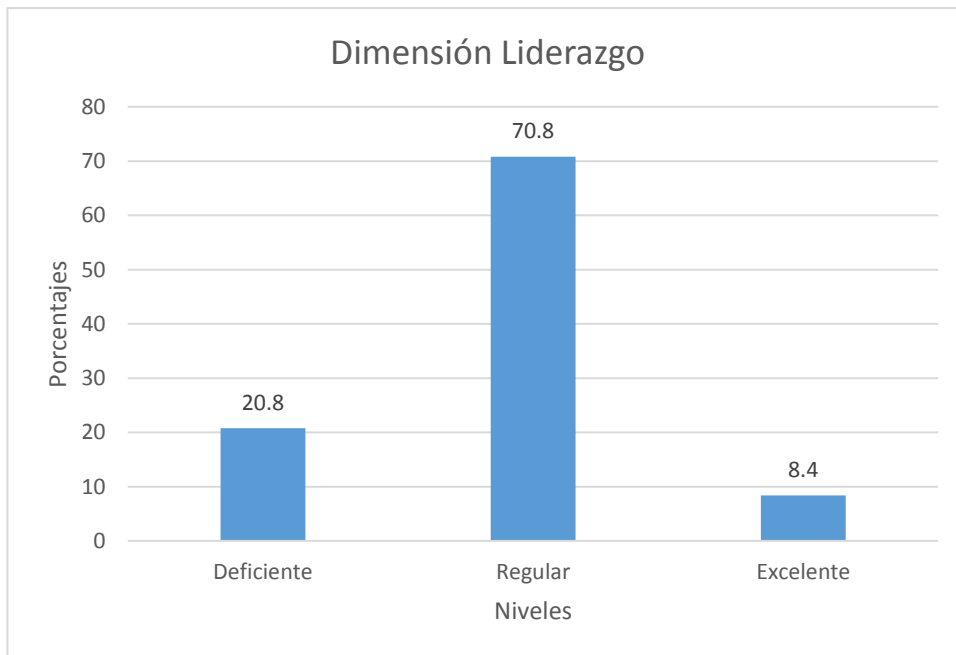
Fuente: Tabla 3

Figura 1. Gestión Institucional.



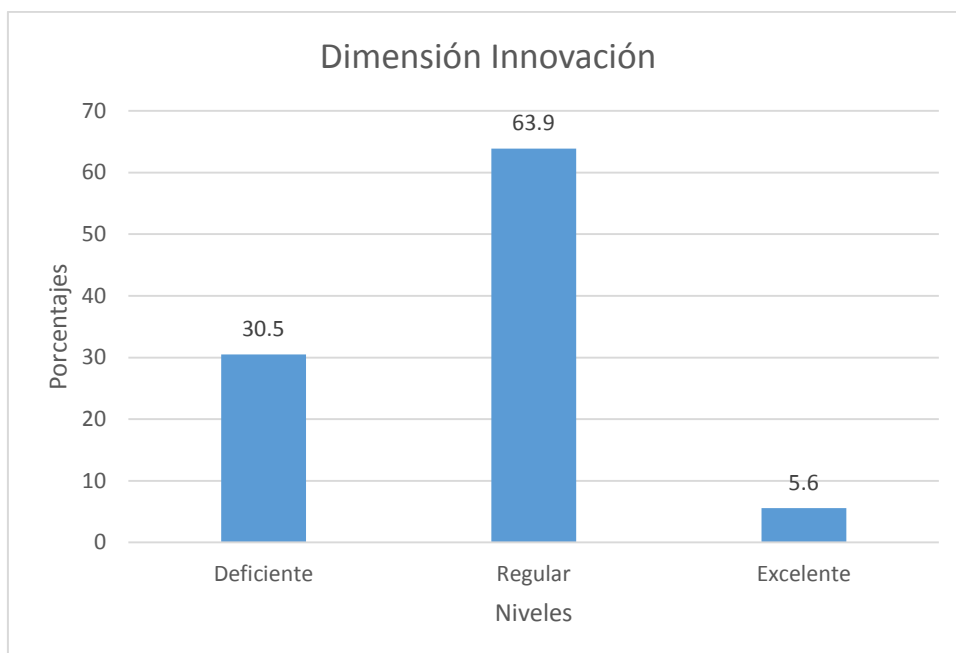
Fuente: Tabla 3

Figura 2. Dimensión Organización Educativa.



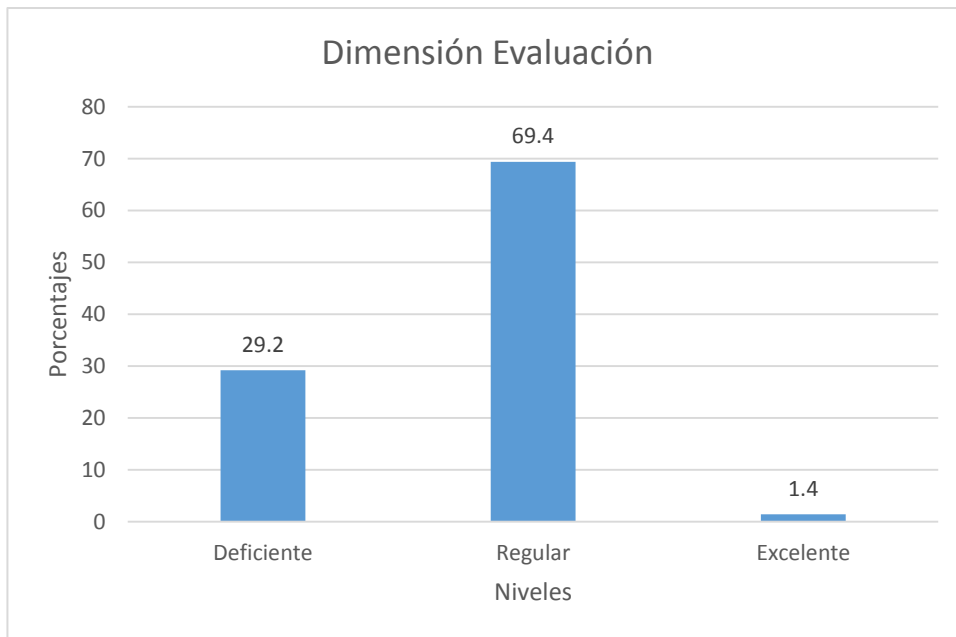
Fuente: Tabla 3

Figura 3. Dimensión Liderazgo.



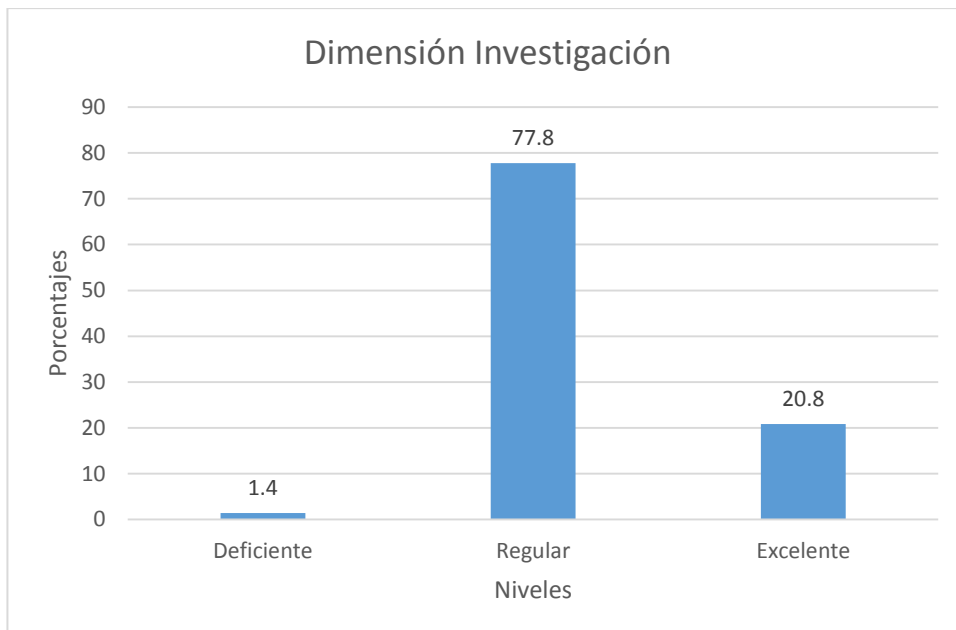
Fuente: Tabla 3

Figura 4. Dimensión Innovación.



Fuente: Tabla 3

Figura 5. Dimensión Evaluación.



Fuente: Tabla 3

Figura 6. Dimensión Investigación.

## B) DESEMPEÑO DOCENTE

Para evaluar el desempeño docente, se elaboraron tablas y figuras siguientes:

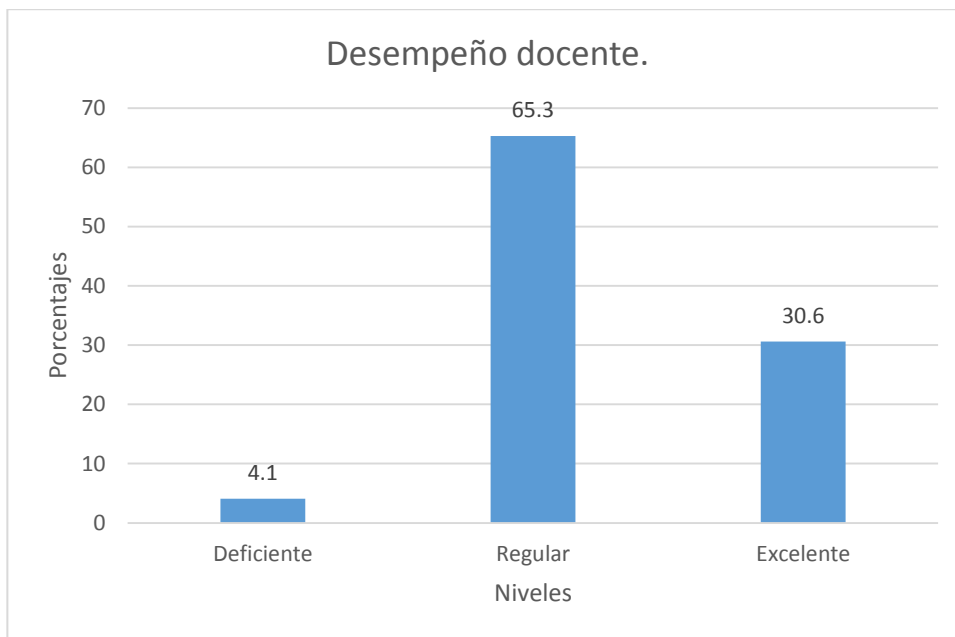
Tabla 4

*Desempeño docente y dimensiones. I.E.E del distrito La Esperanza, Trujillo - 2018.*

Variable y dimensiones	Niveles	N°	%
VD. Desempeño docente.	Excelente	22	30.6
	Regular	47	65.3
	Deficiente	3	4.1
	Total	72	100
D1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	Excelente	24	33.4
	Regular	45	62.5
	Deficiente	3	4.1
	Total	72	100
D2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Excelente	19	26.4
	Regular	50	69.5
	Deficiente	3	4.1
	Total	72	100
D3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	Excelente	24	33.4
	Regular	42	58.3
	Deficiente	6	8.3
	Total	72	100
D4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Excelente	19	26.4
	Regular	45	62.5
	Deficiente	8	11.1
	Total	72	100

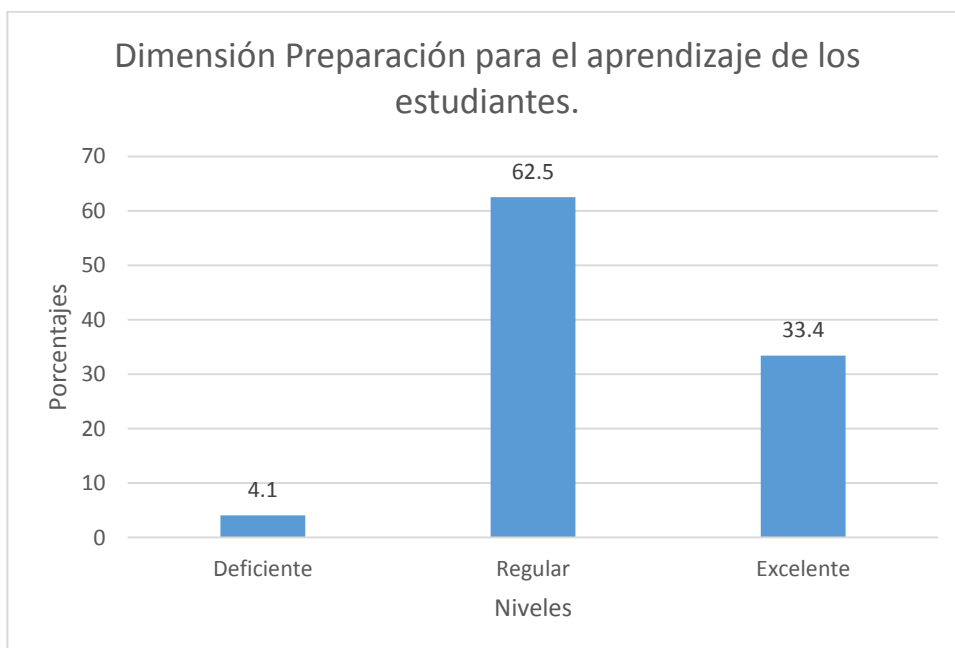
Fuente: Encuesta

**Interpretación.** El 65.3% de los encuestados tiene un nivel regular en desempeño docente. En cuanto a las dimensiones tenemos: En la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes el 62.5% de los encuestados tienen un nivel regular, en la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes el 69.5% de ellos tiene un nivel regular, en la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad el 58.3% de los encuestados tienen un nivel regular, en la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente el 62.5% de ellos tiene un nivel regular (Ver Figs.: 7, 8, 9, 10 y 11).



Fuente: Tabla 4

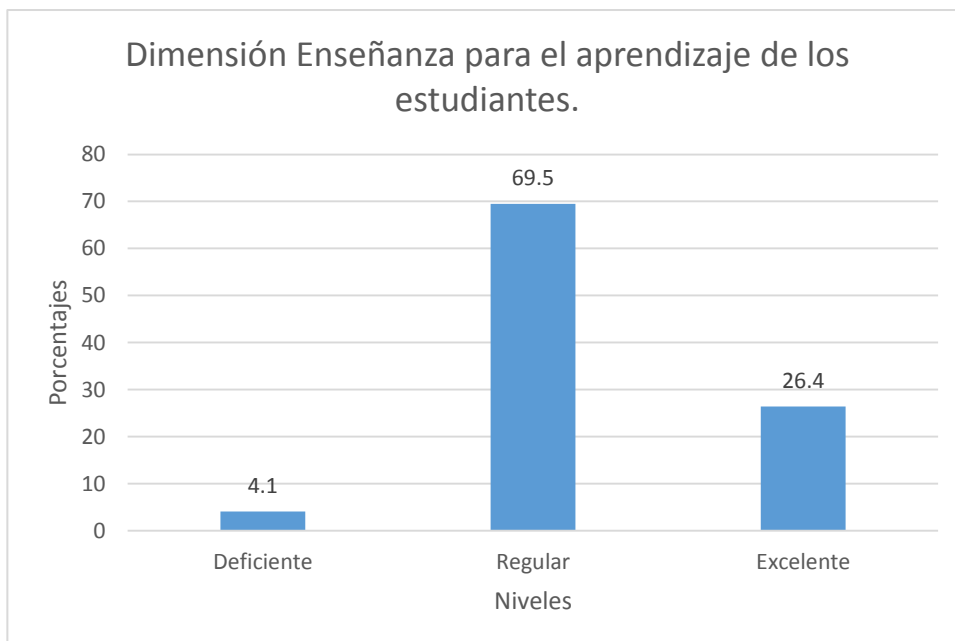
Figura 7. Desempeño docente.



Fuente: Tabla 4

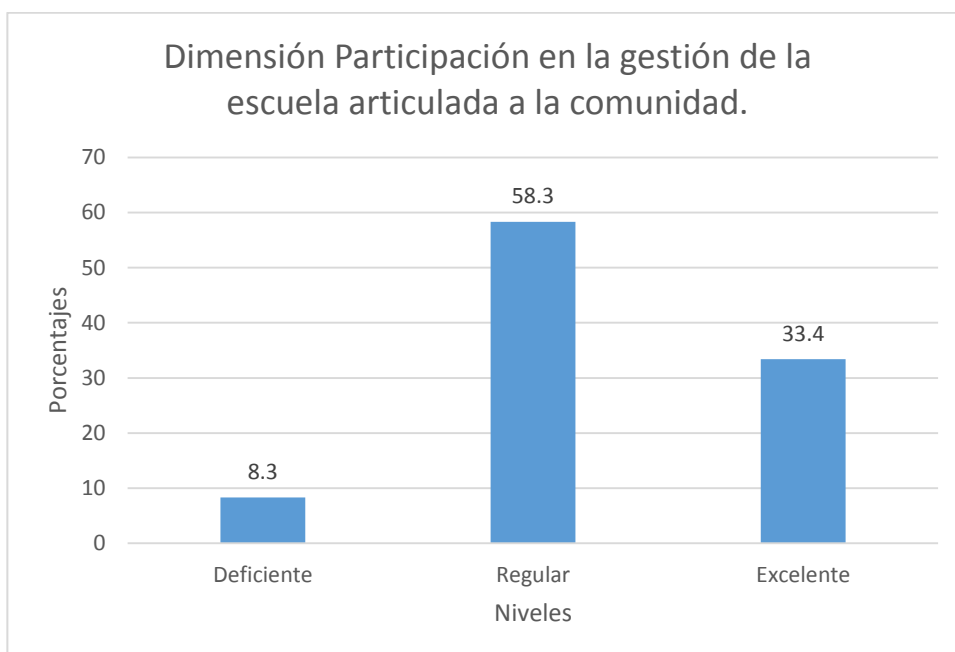
Figura 8. Dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.





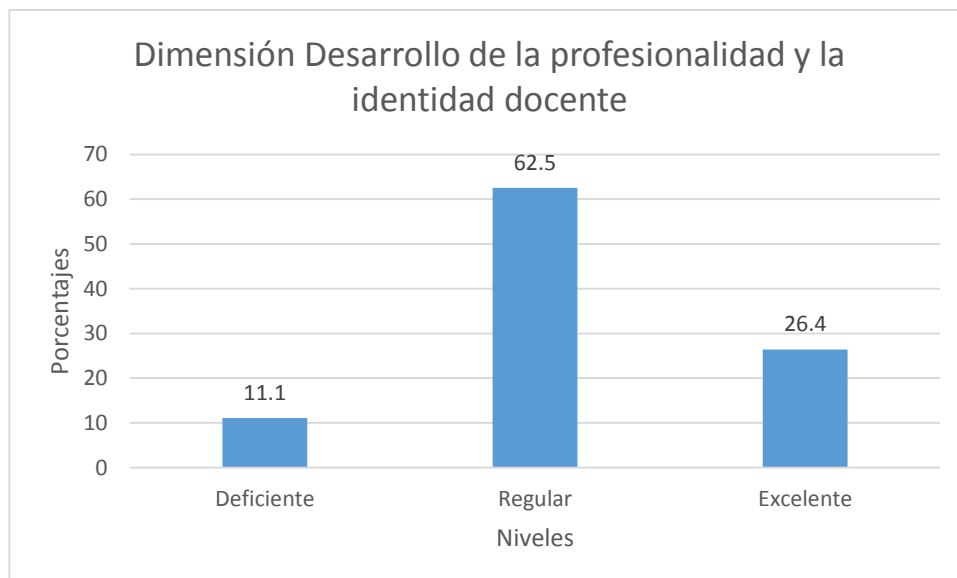
Fuente: Tabla 4

Figura 9. Desempeño Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.



Fuente: Tabla 4

Figura 10. Dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.



Fuente: Tabla 4

Figura 11. Dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

## C). GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE

### C1. ANÁLISIS LIGADOS A LAS HIPÓTESIS

Tabla 5

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para gestión institucional y dimensiones.*

#### Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

	GEI01	ORE02	CID03	INN04	EVA05	INV06
N	72	72	72	72	72	72
Parámetros normales <sup>a,b</sup>						
Media	127,6528	36,1667	19,0972	22,5833	29,9583	19,8472
Desviación estándar	21,24980	5,60181	3,47287	4,29461	5,63549	2,87613
Máximas diferencias extremas						
Absoluta	,091	,135	,140	,135	,099	,136
Positivo	,091	,135	,122	,135	,093	,136
Negativo	-,054	-,101	-,140	-,079	-,099	-,105
Estadístico de prueba	,091	,135	,140	,135	,099	,136
Sig. asintótica (bilateral)	,200 <sup>c,d</sup>	,002 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>	,002 <sup>c</sup>	,076 <sup>c</sup>	,002 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Tabla 6

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para desempeño docente y dimensiones.*

		DED07	PRE08	ENS09	PAR10	DES11
N		72	72	72	72	72
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	104,4444	32,1528	31,4444	20,7222	20,1250
	Desviación estándar	17,81350	5,23977	5,29919	4,13921	4,27221
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,117	,107	,121	,089	,109
	Positivo	,072	,102	,121	,083	,109
	Negativo	-,117	-,107	-,086	-,089	-,101
Estadístico de prueba		,117	,107	,121	,089	,109
Sig. asintótica (bilateral)		,015 <sup>c</sup>	,040 <sup>c</sup>	,011 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,034 <sup>c</sup>

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.
- d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

**Interpretación.** Del análisis de la tabla 5 y 6 observamos que hay columnas de  $p < 0.05$ , por lo tanto aplicamos la correlación de rangos de Spearman para determinar si las variables se relacionan significativamente.

## C2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS PARA CORRELACIÓN

Tabla 7

*Prueba de hipótesis estadísticas para gestión institucional y desempeño docente. I.E.E del distrito La Esperanza, Trujillo - 2018.*

VI CON VD	ESTUDIANTES		
	$r_s$	p	Sig.
Gestión institucional			
CON	0.908	0.000	S
Desempeño docente			

Fuente: Encuesta aplicada

LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

**Interpretación.** En los encuestados, al analizar la correlación entre las variables gestión institucional y desempeño docente se encontró un valor de 0.908 siendo significativo ( $p < 0.05$ ).

Tabla 8

*Prueba de hipótesis estadísticas para dimensiones de gestión institucional y desempeño docente. I.E.E del distrito La Esperanza, Trujillo - 2018.*

Dimensiones de V.I. CON V.D.	ESTUDIANTES		
	$r_s$	p	Sig.
d1. Organización Educativa CON Desempeño docente	0.878	0.000	S
d2. Liderazgo CON Desempeño docente	0.887	0.000	S
d3. Innovación CON Desempeño docente	0.868	0.000	S
d4. Evaluación CON Desempeño docente	0.881	0.000	S
d5. Investigación CON Desempeño docente	0.875	0.000	S

Fuente: Encuesta aplicada.

LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

**Interpretación.** En los encuestados, al analizar la correlación entre la dimensión Organización Educativa con Desempeño docente se encontró un valor de 0.878 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Liderazgo con Desempeño docente se encontró un valor de 0.887 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Innovación con Desempeño docente se encontró un valor de 0.868 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Evaluación con Desempeño docente se encontró un valor de 0.881 siendo significativo ( $p < 0.05$ ) y al analizar la correlación entre la dimensión Investigación con Desempeño docente se encontró un valor de 0.875 siendo significativo ( $p < 0.05$ ).

#### IV. DISCUSIÓN

La gestión institucional se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018, como se ha demostrado en este trabajo de investigación con los resultados que hemos obtenido.

Así, encontramos que en gestión institucional el 76.4% de los encuestados tienen un nivel regular, en cuanto a las dimensiones, los encuestados en la dimensión Organización Educativa el 76.4% se encuentra en el nivel regular, en la dimensión Liderazgo el 70.8% se encuentra en el nivel regular, en la dimensión Innovación el 63.9% se ubica en nivel regular, en la dimensión Evaluación el 69.4% se ubica en nivel regular y en la dimensión Investigación el 77.8% se ubica en nivel regular.

Cuando analizamos el desempeño docente el 65.3% de encuestados se ubica en el nivel regular, en cuanto a las dimensiones, los encuestados en la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes el 62.5% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes el 69.5% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad el 58.3% se ubica en el nivel regular y en la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente el 62.5% se ubica en el nivel regular.

Cuando analizamos la relación entre la gestión institucional con desempeño docente encontramos que hay una relación positiva muy fuerte del orden 0.908. En cuanto a la relación en la dimensión organización educativa con desempeño docente, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.878, en cuanto a la relación en la dimensión liderazgo con desempeño docente, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.887, en cuanto a la relación en la dimensión innovación con desempeño docente, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.868, en cuanto a la relación en la dimensión evaluación con desempeño docente, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.881, en cuanto a la relación

en la dimensión investigación con desempeño docente, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.875.

Estos resultados coinciden con Dextre (2017), Martinez (2016) y Monroy (2015), quienes consideran que la gestión institucional se relaciona con el desempeño docente, explicado de otra manera, la gestión institucional, es un factor determinante que influye en forma positiva con el desempeño docente que acabamos de analizar. En lo referente al análisis de contrastación de hipótesis, encontramos que hay una relación significativa entre la gestión institucional con el desempeño docente ( $p < 0,05$ ). Lo analizado, concuerda con Albarracin (2018), Morales (2015), Rivera (2015), quienes tuvieron resultados parecidos, lo que significa que la gestión institucional es un factor determinante que influye significativamente en forma positiva en el desempeño docente, como el nuestro que hemos estudiado.

Cuando analizamos la relación de la dimensión Organización Educativa con el desempeño docente, encontramos que hay una relación positiva significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Liderazgo con el desempeño docente, encontramos que hay una relación positiva significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Innovación con el desempeño docente, encontramos que hay una relación positiva significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Evaluación con el desempeño docente, encontramos que hay una relación positiva significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Investigación con el desempeño docente, encontramos que hay una relación positiva significativa ( $p < 0,05$ ). Los demás autores considerados en la Bibliografía de este trabajo de investigación son los que nos han dado pautas y con los que podemos contrastar los resultados obtenidos en la presente investigación, quienes llegaron a resultados muy parecidos a los míos.

Finalmente, los encuestados comprendieron que la gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones

Educativas de nivel inicial del distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.

## V. CONCLUSIONES

Se llegó a las conclusiones siguientes:

1. Existe relación significativa entre la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.
2. Existe relación significativa entre la dimensión Organización Educativa de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.
3. Existe relación significativa entre la dimensión Liderazgo de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.
4. Existe relación significativa entre la dimensión Innovación de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial en el distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.
5. Existe relación significativa entre la dimensión Evaluación de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.
6. Existe relación significativa entre la dimensión Investigación de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.
7. El 76.4% de los encuestados, tienen un nivel regular en gestión institucional.
8. El 65.3% de los encuestados, tienen un nivel regular en desempeño docente



## VI. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados y conclusiones de la presente investigación se puede dar las siguientes recomendaciones:

1. Fortalecer la gestión institucional mediante capacitaciones permanentes a los directivos y demás integrantes de las instituciones educativas en organización educativa, liderazgo, innovación, evaluación e investigación.
2. Mejorar los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación y control mediante la implementación adecuada de los documentos de gestión que involucren a todos los agentes educativos para lograr una eficiente gestión institucional.
3. Capacitar permanentemente a los docentes en estrategias de enseñanza y aprendizaje, así como en documentos curriculares, fortaleciendo su identidad y profesionalismo para el logro de un excelente desempeño docente.
4. Los directivos deben gestionar los recursos y materiales necesarios y asignarlos de acuerdo a los requerimientos de los docentes para elevar su desempeño.
5. Los directivos deben asumir un liderazgo institucional y pedagógico promoviendo un buen clima laboral en la institución y en base a indicadores claros evaluar el desempeño docente para luego contribuir a la reflexión de la práctica pedagógica encaminada a la formación integral de los estudiantes y el logro de la calidad educativa.

## VII. REFERENCIAS

- Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente*. Lima: Ed. San Marcos.
- Albarracin (2018). *Modelo de gestión del directivo, para mejorar el desempeño laboral de los docentes y directivos de la institución educativa Andres Avelino Caceres-Distrito de Ite-Tacna –Perú* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.
- Alvarado, J. (2009). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Álvarez, F. (2001). *El aprendizaje y la organización pedagógica de las instituciones educativas*. Lima: San Marcos.
- Antunez, T. (2003). *Programa para Escuelas de Calidad. Secretaria de Educación Pública*. México. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa2.shtml#ixzz5D7FOHxKo>
- Ausubel, D. (2003). *Psicología educativa. Un punto de vista cognitivo*. 6° edic. México : Trillas.
- Bishop, T. (2000). *Evaluación y gestión de la calidad educativa*. Málaga: Aljibe.
- Botero (2012). *La Educación como escenario de oportunidades para el desarrollo*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte Realización y Ediciones Uninorte.

- Cañal de León, J. (2002). *Rompiendo paradigmas: La trascendencia de la motivación laboral*. Revista de Antiguos Alumnos del IEEM; 2007, Vol. 10 Issue 2, p. 13-15, 3p.
- Carbonell, L. (2002). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Ministerio de Educación.
- Cassasus, P. (2005). *Organización y comportamiento*. España: ArtGerus.
- Chávez, M. (2004). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral*. México: Orión.
- Chiavenato I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (9na ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Chiavenato, I., (2013). *Administración: teoría, proceso y práctica*. México: Mc Graw Hill.
- Com, R. (2003). *Transiciones Organizacionales*. Bogotá - Colombia: Fondo Educativo Intramericano.
- Davis, F. y Newstrom, Y. (2001). *El proceso administrativo*. México: Editorial Diana.
- Dextre (2017). *Tesis. La gestión institucional y la practica docente en las instituciones educativas publicas ugel N° 06- Distrito de Santa Anita*. (Tesis de doctorado). Universidad Privada César Vallejo, Lima.
- Diaz, S. (2006). *Programa de capacitación a directores para mejorar la gestión institucional de las instituciones educativas*: Universidad Nacional de Trujillo.

- Drovett, T. (2002). *Directivos que Educan. Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Impreso en Punto Digital S.R.L.
- Estrada, L (2013). *El desempeño docente*. Carabobo- Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Fernández, M. (2002). *Realidad psicosocial del maestro de primaria*. Lima: Universidad de Lima.
- Galván, D. (2007). *Administración del personal y recursos humanos*. México: McGrawHill.
- Garant, H. (2009). *Teoría de las Organizaciones Educativas*. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre266/re2660213057.pdf?documentId=0901e72b813ce560>
- García, M. & Dolan, M. (2000). *El director como líder en la gestión educativa y el desafío para elevar la calidad de la educación básica*. En Congreso Nacional de Investigación Educativa. Memoria. México: COMIE.
- Gather, B. (2001). *El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden*. (III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos). Bilbao: ICE de la Universidad de Deusto.
- Gestión (2016). *La Libertad sigue siendo la última en Educación*. Recuperado de <http://diariocorreo.pe/edicion/la-libertad/la-libertad-la-educacion-sigue-siendo-la-ultima-rueda-del-coche-620323/>

Gorgorio, S. y Bishop, D. (2000). *Fundamentos de administración, 6ta ed.* México: Pearson Educación.

Guerrero, L. (2012). *Escuela Marca Perú.* Lima: Ministerio de Educación.

Hernández, R. (2014) *Metodología de la Investigación.* 6a edición. México: Editorial Mc. Graw Hill / Interamericana Editores S.A.

IPEBA Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (2011). *Dos décadas de formación profesional y certificación de competencias.* Lima: Docencia.

Kerlinger, I. (2001). *Búsqueda de la calidad en la educación básica. Conceptos básicos, criterios de evaluación y estrategia de gestión* Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. 10.

Kootz, J. (2008). *Planeación en Administración.* Recuperado de: [biblioteca.udgvirtual.udg.mx/eureka/pudgvirtual/Planeaci%F3n.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/eureka/pudgvirtual/Planeaci%F3n.pdf)

Lorenzo, A. (1997). *Evaluación de los Sistemas Educativos.* Argentina: Revista Iberoamericana de Educación.

Lujambio, A. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica.* México: Trillas.

Marlafef, M. (2000). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral (1° Ed).* México: EAE.

Martinez M. (2016). *El Liderazgo directivo en el desempeño docente de educación primaria de la unidad educativa nacional .Cupira año*

*escolar 2014-2015* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Abierta de Venezuela.

Martinez, H. (2005). *Políticas Educativas y Equidad*. Santiago de Chile: Fundación Ford – UNESCO.

Maxwell, G. (2007). *Administración de Personal*. México D.F.: Prentice May Hispanoamericana.

Mc. Farlland, T. (2000). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (Doceava ed.). México D.F., México: Learning. Recuperado de: [https://issuu.com/cengagelatam/docs/hellriegel\\_issuu](https://issuu.com/cengagelatam/docs/hellriegel_issuu).

Mc. Gregor (2006). *El lado humano de las organizaciones*. 4° edic. México: Fondo de Cultura Económica.

Mena, O; Romagnoli, T. y Valdés, J. (2008). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Lima: Fondo de Desarrollo.

Mendoza, J. (2008). *Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI*. En Revista Maestro. Vol.6.

Ministerio de Educacion (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Impreso por Corporación Gráfica Navarrete.

Ministerio de Educacion (2013). *Marco del Buen Desempeño Directivo* (2013). Lima: MINEDU.

Ministerio de Educacion (2016). *Planificación escolar. La toma de decisiones. Modulo II. Lima- Perú*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/curso-dmadoysegundaespecialidad-directivos/pdf/mod2y3/modulo2-planificacion-escolar.pdf>

- Monroy, J (2015). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente* (Tesis de doctorado). Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Morales (2017). *La relación entre la gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa N° 3037- Gran Amauta del Distrito de San Martín de Porres. Ugel N° 02-Rimac.* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Morales, Y. ( 2015). *Relación entre el Liderazgo en los Directores y el desempeño docente en las instituciones Educativas Públicas del nivel primario del distrito de la Esperanza, Trujillo* (Tesis Doctorado). Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Moreno (2016). *Aplicación de las normas de gestión educativa y el logro de la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL de Virú, 2015* (Tesis Doctorado). Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Nash, B. (2009). *Liderazgo transformacional y emprendedurismo*. Valencia: Universidad de Valencia, España.
- Parodi, A. (2017). *Programa de capacitación a directores para mejorar la gestión institucional de las instituciones educativas* Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Peirano, (2012). *El éxito de Innova Schools*. Recuperado de <http://altavoz.pe/2017/03/23/22683/un-peruano-entre-los-50-lideres-mas-destacados-del-mundo-segun-fortune>.
- Pozner, M. (2005). *Gestión de Personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial.

- PROEIB, Andes (2008). *Programa de Fortalecimiento de Liderazgos Indígenas*. Cochabamba- Bolivia. Recuperado de <http://programa.proeibandes.org/lideres/7ma/Modulos/Modulo04.pdf>
- Quintero, P. (2008). *Rendimiento laboral*. México: Mac Graw Hill
- Ramirez, M. (2005). *Introducción al liderazgo Organizacional*. Madrid. Universidad Rey Juan Carlos-Editorial Dykinson S.I.
- Real Academia Española (2005). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de: <http://www.rae.es/>
- Rivera (2015). *La gestión del director y el desempeño docente del nivel secundaria de la institución educativa Jose de San Martin Ugel N° 14-Oyon* (Tesis de doctorado). Universidad Privada César Vallejo, Lima.
- Robbins, T. y Judge, J. (2005). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. México: Mc.GRAW-HILL.
- Rodríguez, I (2009). *El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas*. Carabobo- Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Rodríguez, M. (2005). *Estrategias para la gestión educativa*. Lima: Fondo de desarrollo editorial de la Universidad de Lima.
- Samanez (2016). *Liderazgo del director y el desempeño docente de las instituciones educativas* . Lima: Magisterio.
- Sep, A. (2013). *Desorden en el sector Educación es por la falta de liderazgo*. Recuperado de <http://larepublica.pe/15-04->



2013/desorden-en-el-sector-educacion-es-por-la-falta-de-liderazgo

Tedesco, A. (2005). *Cómo planificar*. Recuperado de [https://www.irekia.euskadi.eus/uploads/attachments/8677/Proyecto\\_18\\_09.pdf?1478097924](https://www.irekia.euskadi.eus/uploads/attachments/8677/Proyecto_18_09.pdf?1478097924)

Torres, J. (2008) *Gestiopolis*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/organización-talento/gestión-del-desempeño-y-su-comportamiento.htm>

UNESCO (2011). *Servicio de Prensa*. Recuperado de [http://portal.unesco.org/es/ev,51&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev,51&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html).

Valdez, S. (2010). *La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.

Vidarte, E. (2005). *Enseñanza y sacrificio*. 2da. ed. Madrid: Ed. Lexis.

Vygotski, L. S. (2003). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. 8° edic. Cambridge: Critica, S. I.

## ANEXOS

### ANEXO N° 1: INSTRUMENTOS

#### CUESTIONARIO GESTION INSTITUCIONAL

Virginia Filomena Areche Zarate (2013)

Estimado docente la presente encuesta pretende recopilar información de forma reservada acerca de la Gestión Institucional que existe en la Institución Educativa.

Marcar con un aspa (x) en una sola alternativa.

NOTA: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 4, donde:

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4

<b>ORGANIZACIÓN</b>	VALORACIÓN			
	1	2	3	4
1. Las decisiones que se toman son confiables.				
2. Se favorece las buenas relaciones interpersonales creando clima de familia.				
3. Se trabaja en equipo.				
4. Se contribuye a crecer en el Sentido de pertenencia al Centro.				
5. Se posee una adecuada preparación profesional.				
6. Conozco el proyecto educativo institucional de este colegio.				
7. Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los alumnos y apoderados.				
8. El proyecto educativo institucional es una guía fundamental que orienta y ordena las actividades que se desarrollan en este colegio.				
9. La dirección del colegio organiza las actividades anuales con un plan de trabajo.				
10. El plan anual es un instrumento útil para organizar las distintas actividades del colegio.				
11. Existen espacios de participación de las alumnas, padres y apoderados.				
12. La dirección del colegio genera un clima adecuado de trabajo para el aprendizaje de las alumnas.				
13. La dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los miembros del colegio.				
<b>LIDERAZGO</b>	1	2	3	4
14. Existe capacidad para liderar en este colegio.				
15. Se delega las funciones en esta institución.				
16. Se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los profesores.				
17. Se mantiene una relación adecuada con el Municipio Escolar y la Dirección del Colegio.				
18. Se mantiene un equilibrio entre los objetivos/necesidades del centro y los intereses/necesidades de los profesores.				
19. Apertura a la contribución de los demás actores.				
20. El manejo de conflictos es el adecuado.				

21. La dirección lidera y conduce los procesos pastorales, pedagógicos y administrativos de este colegio.				
<b>INNOVACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
22. Las mejoras conducen a alcanzar la misión y visión de la institución educativa.				
23. Predisposición a romper con el saber convencional.				
24. Se sustenta las propuestas convincentemente.				
25. Se aprende de los errores.				
26. Se genera ideas partiendo del contexto.				
27. Interrelación con otras instancias educativas.				
28. Se contagia entusiasmo para realizar cambios.				
29. Se da apoyo permanente a los docentes para que mejoren su formación cristiana- Salesiana.				
30. Los profesores participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo pedagógico.				
31. La forma en que la institución selecciona, capacita y orienta a los profesores que trabajan en ella.				
<b>EVALUACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
32. La evaluación del PEI es participativa.				
33. El modelo evaluativo es conocido por todos los actores.				
34. Se realiza la evaluación del plan anual.				
35. El equipo directivo se evalúa de manera continua.				
36. Se elaboran instrumentos de evaluación para monitorear la labor docente.				
37. Se realizan instrumentos de evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.				
38. Se recoge información relevante para conocer a los apoderados y alumnas.				
39. Se analiza permanentemente los resultados obtenidos por las alumnas.				
40. Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión del colegio.				
41. Los mejores docentes son incentivados y/o premiados.				
42. El trabajo escolar desarrollado por las alumnas es revisado oportuna y periódicamente por los profesores.				
43. Se mide sistemáticamente la satisfacción de las alumnas, padres y apoderados en relación a los resultados de aprendizaje que se obtienen.				
44. Cuando un profesor no resulta con una buena evaluación, se le ayuda a mejorar.				
<b>INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
45. Se impulsan proyectos innovadores a corto, mediano y largo plazo.				
46. Se sistematiza las diversas iniciativas pedagógicas y pastorales.				
47. Existe el cartel del proceso investigativo en el currículo.				
48. Se maneja los medios y recursos tecnológicos aplicables a la educación.				
49. Los profesores usan adecuadamente los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en el establecimiento (diapositivas, videos, computadoras, guías, juegos, etc.).				
50. Se gestiona recursos para proporcionar al centro insumos para el desarrollo de la investigación.				
51. Existe en la institución educativa el grupo focal, o focus group entre los docentes.				

## FICHA TÉCNICA

1. **Nombre** : Cuestionario de Gestión Institucional
2. **Autor** : Areche Zarate, Virginia Filomena (2013)
3. **Administración** : Individual, colectiva y autoaplicable.
4. **Tiempo** : Variable (promedio 60 minutos).
5. **Usuario** : A docentes y/o directoras que lleven aula a cargo.
6. **Objetivo** : Mide la Gestión institucional en sus dimensiones Organización educativa, liderazgo, innovación, evaluación, investigación.

**7. Procedimientos de aplicación:**

- El cuestionario se repartirá a cada uno de los docentes.
- El tiempo de desarrollo del cuestionario será de 30 minutos.
- El cuestionario será recogido en forma personal.

**8. Organización de ítems:**

DIMENSIÓN	INDICADOR	Ítems	1	2	3	4
organización educativa	Existe trabajo en equipo.	1-3	1 a la 13			
	Se involucra a la comunidad educativa.	4-7				
	Se sienten todos parte de la organización	8-10				
	Se busca que exista Clima de Confianza.	11-13				
liderazgo	Existe un liderazgo dentro de la institución.	14-15	14-21			
	-Respetan la función del líder.	16-17				
	-El Líder respeta a sus colegas.	18-19				
	-Existe equilibrio con las metas planteadas y los objetivos deseados.	20-21				
Innovación	Se tiene clara la misión	22-24	22 al 31			
	Se tiene clara la visión	25-26				
	Se busca el bien de la institución.	27-29				
	Participan los docentes de capacitaciones.	30-31				

Evaluación	-Se evalúa el PEI	32-34	32 al 44				
	-Se evalúa constante mente el plan de trabajo.	35-36					
	-Se da el monitoreo de acuerdo a lo establecido.	37-39					
	-Se hace el acompañamiento pertinente.	40-44					
Investigación	-Se busca la innovación contante en la institución.	45-46	45 al 51				
	-Los docentes hacen uso del aula de innovación.	47-48					
	-Utilizan en las sesiones de clase diversos materiales que inciten a la investigación.	49-50					
	-Plantean actividades en base a la investigación científica.	51					

### 9. Escala diagnóstica general (Global-variable) y específica (dimensiones)

NIVEL	Global	Organización Educativa	Liderazgo	Innovación	Evaluación	Investigación
Excelente	51-101	13-26	7-13	10-20	13-26	7-13
Regular	102-153	27-40	14-21	21-30	27-40	14-21
Deficiente	154-204	41-52	22-28	31-40	41-52	22-28

### 10. Validez

La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.93, siendo la validez excelente.

La validez también se determinó por la prueba de juicio de expertos que determinaron la validez del contenido y la aplicabilidad del instrumento lo cual se detalla en el siguiente cuadro:

Expertos	Validez del contenido	Resultado
Dra. Carmen Valera Castañeda	95%	Aplicable
Dra. Jannet Silva Valera	95%	Aplicable
Dr.. Alejandro Llalle Teran	95%	Aplicable

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

CUESTIONARIO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

### OBJETIVO:

Medir la gestión institucional en sus dimensiones Organización Educativa, Liderazgo, Innovación, evaluación, investigación

### DIRIGIDO:

A docentes y/o directoras que tienen aula a cargo de las instituciones del Nivel Inicial de la Ugel N° 02-Trujillo.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Valera Castañeda, Carmen

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

### VALORACION:

BAJO	MEDIO	ALTO
------	-------	------

  
*Carmen H. Valera Castañeda*  
Dra. Carmen H. Valera Castañeda  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

CUESTIONARIO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

### OBJETIVO:

Medir la gestión institucional en sus dimensiones Organización Educativa, Liderazgo, Innovación, evaluación, investigación

### DIRIGIDO:

A docentes y/o directoras que tienen aula a cargo de las instituciones del Nivel Inicial de la Ugel N° 02-Trujillo.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Silva Valera, Jannet

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

### VALORACION:

BAJO	MEDIO	ALTO
------	-------	------

*Jannet*  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

DR.A. Jannet M. Silva Valera.

## 11. Confiabilidad

MUESTRA PILOTO 1																																																						
VI. GESTION INSTITUCIONAL																																																						
d1.ORGANIZACIÓN EDUCATIVA													d2.LIDERAZGO										d3.INNOVACIÓN										d4.EVALUACIÓN										d5.INVESTIGACIÓN											
Ord.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	SUM	SI	SP
1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	3	1	3	2	1	3	3	3	1	4	1	3	1	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	120	65	55	
2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	172	88	84		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	134	69	65		
4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	1	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	169	89	80				
5	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	1	2	3	1	3	1	3	2	4	3	4	3	4	1	2	3	130	70	60	
6	3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	2	2	4	2	3	2	4	3	3	4	4	3	161	83	78			
7	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	120	62	58		
8	1	3	1	1	1	4	1	3	4	4	4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	4	1	4	1	1	1	2	1	1	1	2	4	2	2	2	3	105	53	52		
9	3	3	3	1	4	3	4	4	3	4	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	1	5	1	3	1	2	3	4	4	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	3	3	2	4	3	144	76	68	
10	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	176	89	87			
11	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	138	72	66			
12	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	3	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	3	2	2	2	99	51	48			
13	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	166	87	79				
14	3	4	2	3	2	4	3	3	2	4	2	2	3	3	2	2	3	2	4	1	2	1	2	3	1	3	1	3	4	1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	4	4	2	2	3	127	64	63		
15	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	2	3	4	2	4	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	166	83	83			
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	98	49	49			
17	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3	134	70	64			
18	4	4	4	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	130	67	63			
19	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	3	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	3	2	1	3	1	1	1	3	3	115	59	56			
20	2	3	2	3	4	4	2	2	3	2	3	2	2	1	3	1	3	3	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	4	1	1	1	2	2	2	2	2	4	4	2	121	65	56				

En base a una muestra piloto la confiabilidad del cuestionario se determinó por:

1. El método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.92, siendo la confiabilidad excelente.

Confiabilidad	
rip=	0.96625877
rx=	0.98283988
$\alpha$ =	0.962

2. El alfa de Cronbach, obteniéndose el valor de 0.930, siendo excelente.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	20	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.962	51



## CUESTIONARIO DESEMPEÑO DOCENTE

Herlinda Leonor Erhuay Chilingano (2014)

Jenny Vilma Navarro Amezcuita

El presente instrumento tiene la finalidad de recabar sus percepciones de instrumentos de desempeño docente en la RED 13 UGEL O1-2014. Con el propósito de Estudios de Post grado, en Administración Educativa.

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

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

<b>PREPARACION PARA EL APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES</b>	VALORACIÓN				
	2	3	4	5	1
1. Considera usted las características psicológicas de sus estudiantes en la elaboración de su programación curricular.					
2. Considera usted las características socioculturales de sus estudiantes para la elaboración de su programación, unidades y sesiones de aprendizaje.					
3. considera las características cognitivas de sus estudiantes en la elaboración de su programación curricular.					
4...Planifica procesos pedagógicas creativos para lograr aprendizajes significativos.					
5. En estos últimos años se ha actualizado en temas de pedagogía y didáctica.					
6. Durante el desarrollo de las clases demuestra manejo de información actualizada.					
7.L a programación curricular está en relación con el PEI de la I.E.					
8. Planifica creativamente sus sesión de aprendizaje, para el logro de las capacidades programadas.					
9. Considera usted el enfoque intercultural e inclusivo para su programación de unidades y/o sesiones.					
<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	1	2	3	4	5
10. Incentiva a los estudiantes en la búsqueda de innovaciones para comprender mejor los temas de estudio.					
11. Establece con los estudiantes normas de convivencia en el aula y las promueve constantemente.					
12. Resuelve conflictos de los estudiantes de manera asertiva.					
13. Estimula a los estudiantes a superar sus dificultades de aprendizajes					

14. Mantiene una comunicación agradable empleando un lenguaje sencillo.					
15. Utiliza material concreto en el desarrollo de su sesión de aprendizaje.					
16. Reprograma en función de las necesidades e intereses sociales de los estudiantes					
17. Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales.					
18. La evaluación está acorde con el enfoque inclusivo.					
<b>GESTION DE LA ESCUELA EN LA COMUNIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19. Ha participado activamente en la elaboración del PEI.					
20. Ejecuta en equipo los proyectos plasmado en el PEI.					
21. Se Involucra en los proyectos innovadores en beneficio de la comunidad.					
22. Involucra a los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.					
23. Realiza talleres con los padres de familia para fortalecer el, aprendizaje de los estudiantes.					
24. Participa en la escuela para padres en la, institución educativa.					
<b>DESARROLLO DE PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25. Participa en círculos de inter aprendizaje para mejorar su práctica pedagógica.					
26. Considera su fortaleza y debilidades en la mejora de su práctica pedagógica.					
27. Suele intercambiar materiales con sus colegas del área.					
28. El cumplimiento a tiempo de sus compromisos profesionales es importante.					
29. Usted inspira respeto por su conducta profesional.					
30. Realiza su labor docente con fidelidad a los, principios éticos.					

## FICHA TÉCNICA

1. **Nombre** : Encuesta Para Medir El Desempeño docente
2. **Autor** : Herlinda L. Erhuay Chilingano, Jenny V. Navarro Amezquita
3. **Administración** : Individual, colectiva y autoaplicable.
4. **Tiempo** : Variable (promedio 30 minutos).
5. **Usuario** : A docentes y/o directoras que lleven aula a cargo.
6. **Objetivo** : Mide el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa de acuerdo a las dimensiones de : Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Gestión de la escuela en la comunidad y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

### 7. Procedimientos de aplicación:

- La encuesta se repartirá a cada uno de los docentes.
- El tiempo de desarrollo de la encuesta será de 30 minutos.
- La encuesta será recogida en forma personal.

### 8. Organización de ítems:

DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS						
			1	2	3	4	5	
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	• Conocimiento de los estudiantes.	1, 2, 3	1-9					
	• Enfoques y procesos pedagógicos	4, 5, 6						
	• Planificación curricular	7, 8, 9						
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	• Ciudadanos críticos e interculturales	10, 11, 12	10- 18					
	• Proceso de Enseñanza..	13, 14, 15						
	• Evaluación de los aprendizajes	15, 17, 18						
La gestión de la escuela en la comunidad	• La gestión de la escuela en la comunidad.	19, 20, 21	19-24					

	• Gestión de la escuela en relación con la comunidad.	22, 23, 24						
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	• Identidad y responsabilidad profesional.	25,26,27	25- 30					
	• Ejercicio ético de la profesión.	28,29,30						

### 9.-Escala diagnóstica general (Global-variable) y específica (dimensiones)

NIVEL	Global	PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE
Excelente	30-60	9 - 15	9 -15	9 - 15	9 - 15
Regular	61-91	16 - 24	16 - 24	16 - 21	16 - 21
Deficiente	92-122	25 - 33	25 - 33	22 - 27	<b>i. - 27</b>

### 10.-Validez

La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.89, siendo la validez excelente.

La validez también se determinó por la prueba de juicio de expertos que determinaron la

Expertos	Validez del contenido	Resultado
----------	-----------------------	-----------

validez del contenido y la aplicabilidad del instrumento lo cual se detalla en el siguiente cuadro:

Dra: Victoria Guanilo Diaz	95%	Aplicable
Dr. Jhony Rodriguez Soto	95%	Aplicable
Dra. Carmen Bazan Linares	95%	Aplicable

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

ENCUESTA PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE.

#### OBJETIVO:

Medir el desempeño docente en las instituciones educativas de acuerdo a sus dimensiones: Preparación para los aprendizajes de los estudiantes, Gestión de la escuela en la comunidad, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

#### DIRIGIDO:

A docentes y/o directoras que tienen aula a cargo de las instituciones del Nivel Inicial de la Ugel N° 02-Trujillo.

#### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Guanilo Diaz, Pilar

#### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

#### VALORACION:

BAJO	MEDIO	ALTO
------	-------	------

  
**FIRMA DEL EVALUADOR**  
  
 400.....  
 Dra. M. Victoria del Pilar Guanilo Diaz  
 SUB-DIRECTORA FORMACIÓN GENERAL



**TESIS: GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESTATALES DEL NIVEL INICIAL DE LA UGEL N° 02, TRUJILLO 2018.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESTATALES DEL NIVEL INICIAL DE LA UGEL N° 02 TRUJILLO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.**

DIMENSIONES	ITEMS	PERTINENTE		RELEVANTE		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	1. Considera usted las características psicológicas de sus estudiantes en la elaboración de su programación curricular.	✓						<i>Necesidades de los estudiantes</i>
	2. Considera usted las características socioculturales de sus estudiantes para la elaboración de su programación, unidades y sesiones de aprendizaje.	✓						
	3. Considera las características cognitivas de sus estudiantes en la elaboración de su programación curricular.	✓						
	4. Planifica procesos pedagógicos creativos para lograr aprendizajes significativos.	✓						<i>Innovación del nuevo currículo</i>
	5. En estos últimos años se ha actualizado en temas de pedagogía y didáctica.	✓						
	6. Durante el desarrollo de las clases demuestra manejo de información actualizada.	✓						
	7. La programación curricular está en relación con el PEI de la I.E.	✓						
	8. Planifica creativamente su sesión de aprendizaje, para el logro de las capacidades programadas.	✓						
	9. Considera usted el enfoque intercultural e inclusivo para su programación de unidades y/o sesiones.	✓						



DIMENSIONES	ITEMS	PERTINENTE		RELEVANTE		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	10. Incentiva a los estudiantes en la búsqueda de innovaciones para comprender mejor los temas de estudio.	✓						
	11. Establece con los estudiantes normas de convivencia en el aula y las promueve constantemente.	✓						
	12. Resuelve conflictos de los estudiantes de manera asertiva.	✓						
	13. Estimula a los estudiantes a superar sus dificultades de aprendizajes.	✓						
	14. Mantiene una comunicación agradable empleando un lenguaje sencillo	✓						
	15. Utiliza material concreto en el desarrollo de su sesión de aprendizaje.	✓						
	16. Reprograma en función de las necesidades e intereses sociales de los estudiantes.	✓						
	17. Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales.	✓						
	18. La evaluación está acorde con el enfoque inclusivo.	✓						
GESTIÓN DE LA ESCUELA EN LA COMUNIDAD	19. Ha participado activamente en la elaboración del PEI.	✓						
	20. Ejecuta en equipo los proyectos plasmado en el PEI.	✓						
	21. Se involucra en los proyectos innovadores en beneficio de la comunidad.	✓						
	22. Involucra a los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.	✓						
	23. Realiza talleres con los padres de familia para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.	✓						
	24. Participa en la escuela para padres en la institución educativa.	✓						



DIMENSIONES	ITEMS	PERTINENTE		RELEVANTE		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD DOCENTE	25. Participa en círculos de inter-aprendizaje para mejorar su práctica pedagógica.	✓						se planifica cuando se realiza jornadas de reflexión.
	26. Considera su fortaleza y debilidades en la mejora de su práctica pedagógica.	✓						
	27. Suele intercambiar materiales con sus colegas del área.	✓						
	28. El cumplimiento a tiempo de sus compromisos profesionales es importante.	✓						
	29. Usted inspira respeto por su conducta profesional.	✓						
	30. Realiza su labor docente con fidelidad a los principios éticos.	✓						

OBSERVACIONES: Continuar con el Proceso de su investigación.

**LEYENDA:**

**PERTINENTE** : El ITEM corresponde al concepto teórico formulado.

**RELEVANTE** : El ITEM es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo.

**CLARIDAD** : Se entiende sin dificultad algún al enunciado del ITEM a conciso y directo.

Datos del Experto	
Apellidos y Nombres	GUSMILLO DIAZ, VICTORIA DEL PILAR
Grado en Educación	doctor en Educación

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

ENCUESTA PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE.

### OBJETIVO:

Medir el desempeño docente en las instituciones educativas de acuerdo a sus dimensiones: Preparación para los aprendizajes de los estudiantes, Gestión de la escuela en la comunidad, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

### DIRIGIDO:

A docentes y/o directoras que tienen aula a cargo de las instituciones del Nivel Inicial de la Ugel N° 02-Trujillo.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Rodriguez Soto, Ihony Francis

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación.

### VALORACION:

BAJO	MEDIO	ALTO
------	-------	------



Ihony Francis Rodríguez Soto  
DIRECTOR

**FIRMA DEL EVALUADOR**

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

ENCUESTA PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE.

### OBJETIVO:

Medir el desempeño docente en las instituciones educativas de acuerdo a sus dimensiones: Preparación para los aprendizajes de los estudiantes, Gestión de la escuela en la comunidad, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

### DIRIGIDO:

A docentes y/o directoras que tienen aula a cargo de las instituciones delo Nivel Inicial de la Ugel N° 02-Trujillo.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

BAZÁN LINARES CARMEN VIRGINIA

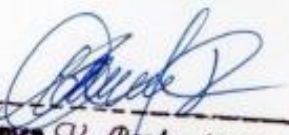
### GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

DOCTOR

### VALORACION:

BAJO	MEDIO	ALTO
------	-------	------

### FIRMA DEL EVALUADOR

  
Carmen V. Bazán Linares

## 11.-Confiabilidad

VD. DESEMPEÑO DOCENTE																																			
D1.PREP. PARA EL APRENDIZAJE									D2.ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE									D3.PARTIC. EN LA GESTIÓN						D4.DESARR.DE LA PROF.											
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
Ord.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	SUM	SI	SP		
1	5	2	3	1	4	3	3	4	3	5	2	3	1	4	3	3	4	3	1	4	3	3	4	3	1	4	3	3	4	3	92	44	48		
2	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	142	70	72		
3	4	4	5	4	2	3	4	4	2	4	4	5	4	2	3	4	4	2	4	2	3	4	4	2	4	2	3	4	4	2	102	54	48		
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	138	69	69		
5	4	2	3	3	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	4	98	49	49	
6	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	132	67	65		
7	5	2	4	4	4	5	5	4	1	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	104	54	50		
8	5	1	1	3	4	3	4	3	3	5	1	1	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	94	45	49		
9	5	2	5	5	3	4	3	5	4	5	2	5	5	3	4	3	5	4	5	3	4	3	5	4	5	3	4	3	5	4	120	64	56		
10	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	144	71	73		
11	4	2	2	4	4	5	2	5	4	4	2	2	4	4	5	2	5	4	4	4	5	2	5	4	4	4	5	2	5	4	112	60	52		
12	5	4	5	1	2	1	3	4	1	5	4	5	1	2	1	3	4	1	1	2	1	3	4	1	1	2	1	3	4	1	76	38	38		
13	3	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	138	69	69		
14	5	1	5	5	4	3	4	3	3	5	1	5	5	4	3	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	3	110	55	55		
15	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	5	5	136	69	67		
16	4	2	5	2	1	4	4	1	4	4	2	5	2	1	4	4	1	4	2	1	4	4	1	4	2	1	4	4	1	4	86	41	45		
17	4	2	3	4	2	5	5	5	3	4	2	3	4	2	5	5	5	3	4	2	5	5	5	3	4	2	5	5	5	3	114	61	53		
18	4	3	4	4	4	4	1	5	4	4	3	4	4	4	4	1	5	4	4	4	4	1	5	4	4	4	4	1	5	4	110	59	51		
19	4	2	4	4	2	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	100	52	48		
20	2	2	5	5	5	4	3	3	3	2	2	5	5	5	4	3	3	3	5	5	4	3	3	3	1	2	4	3	3	3	103	52	51		

En base a una muestra piloto la confiabilidad del cuestionario se determinó por:

1. El método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.92, siendo la confiabilidad excelente.

Confiabilidad	
rip=	0.91773759
rxx=	0.95710445
$\alpha$ =	0.92

2. El alfa de Cronbach, obteniéndose el valor de 0.930, siendo excelente.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	20	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.930	30



**ANEXO 2**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título:** Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo, 2018.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.?</p> <p><b>Problemas Específicas:</b> P<sub>1</sub>:Cuál es la relación entre la dimensión organización Educativa de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Hi: La gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018. Ho: La gestión institucional no tiene relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> - Hi: La dimensión organización educativa de la gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018. - Ho: La dimensión organización educativa de la gestión</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determina la relación entre la gestión y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> - Identificar el nivel de gestión institucional de las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018. - Identificar el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018. - Establecer la relación entre la dimensión organización educativa de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del</p>	<p>V1 Gestión institucional</p>	<p>La gestión institucional se refiere funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación). (PROEIB Andes, 2008)</p>	<p>Organización educativa Liderazgo Innovación Evaluación Investigación</p>	<p><b>Diseño:</b> Correlacional</p> <p><b>Población:</b> La población para el presente estudio estuvo conformada por 72 docentes de las 12 Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo.</p> <p><b>Muestra:</b> La muestra fue censal y el muestreo fue no probabilístico</p>

<p>distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.? P2: Cuál es la relación entre la dimensión liderazgo de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.?</p> <p>P3: Cuál es la relación entre la dimensión Innovación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.?</p> <p>P4: Cuál es la relación entre la dimensión evaluación de la Gestión</p>	<p>institucional no se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Hi: La dimensión liderazgo de la gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Ho: La dimensión liderazgo de la gestión institucional no se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Hi: La dimensión Innovación de la gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Ho: La dimensión Innovación de la gestión institucional no se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p>	<p>distrito de La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Establecer la relación entre la liderazgo de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Establecer la relación entre la dimensión innovación de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Establecer la relación entre la dimensión evaluación de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Establecer la relación entre la dimensión investigación de la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p>	<p>V2 Desempeño docente</p>	<p>El Desempeño docente de acuerdo a lo establecido por el ministerio de Educación , son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresa su competencia (Ministerio de Educación, 2012).</p>	<p>Dimensión 1 : Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Dimensión 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p> <p>Dimensión 4 : Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<p>de tipo intencional pues se trabajó con toda la población estando conformada por 72 Docentes de las 13 Instituciones Educativas Estatales de Nivel Inicial de la Ugel N° 02, La Esperanza- Trujillo.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>-Cuestionario de la gestion institucional</p> <p>-Cuestionario Para Medir El Desempeño docente</p> <p><b>Métodos De Análisis de datos:</b></p>
---	---	---	---------------------------------	---	---	--

<p>institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.?</p> <p>P5:Cuál es la relación entre la dimensión investigación de la Gestión institucional y Desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.?</p>	<p>- Hi: La dimensión evaluación de la gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Ho: La dimensión evaluación de la gestión institucional no se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Hi: La dimensión evaluación de la gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Ho: La dimensión evaluación de la gestión institucional no se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza- Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Hi: La dimensión investigación de la gestión institucional tiene una relación altamente significativa con el</p>				<p>Con el programa Microsoft Excel y Spss versión 25 Estadística descriptiva Estadística inferencial</p>
---	---	--	--	--	--

	<p>desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza-Trujillo en el año 2018.</p> <p>- Ho: La dimensión investigación de la gestión institucional no se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel inicial del distrito La Esperanza-Trujillo en el año 2018.</p> <p>-</p>					
--	--	--	--	--	--	--



## ANEXO 3 BASE DE DATOS

BASE DE DATOS																																																																	
VI. GESTION INSTITUCIONAL																																																																	
d1. ORGANIZACIÓN EDUCATIVA															d2. LIDERAZGO								d3. INNOVACIÓN										d4. EVALUACIÓN										d5. INVESTIGACIÓN																						
4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4															4 4 4 4 4 4 4 4								4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4										4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4										4 4 4 4 4 4																						
Ord.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	d1	d1	14	15	16	17	18	19	20	21	d2	d2	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	d3	d3	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	d4	d4	45	46	47	48	49	50	51	d5	S1	S1			
1	1	2	3	2	2	1	3	1	2	1	2	2	24	24	2	2	1	1	1	2	1	1	11	11	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	14	14	1	1	1	2	1	2	1	1	1	17	17	2	2	1	3	2	2	2	14	14	80	80							
2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	3	32	32	3	2	2	3	3	2	1	2	18	18	3	1	2	1	2	2	3	1	3	3	21	21	1	3	3	3	2	3	1	3	1	2	1	4	2	29	29	2	2	2	3	3	3	17	17	117	117			
3	3	4	2	3	2	4	3	3	2	4	2	2	3	37	37	3	2	2	3	2	3	2	2	19	19	1	2	3	1	3	1	3	4	1	2	21	21	3	4	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	1	30	30	2	4	3	2	3	3	20	20	127	127			
4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	46	46	3	3	2	3	3	3	2	3	22	22	2	3	3	3	2	3	3	2	3	27	27	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	37	37	3	3	3	4	3	4	4	24	24	156	156				
5	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	1	2	4	37	37	2	2	3	2	3	3	2	1	18	18	3	2	4	2	2	2	2	2	2	23	23	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	31	31	2	2	3	3	4	3	2	19	19	128	128			
6	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	47	47	3	3	3	3	3	4	3	3	25	25	4	3	3	3	4	3	4	2	2	31	31	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	40	40	4	3	4	3	4	3	4	25	25	168	168			
7	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38	38	3	2	3	3	3	1	3	1	19	19	2	2	2	1	3	1	3	1	3	2	20	20	1	3	3	3	1	4	1	3	1	2	2	2	28	28	3	2	3	3	3	3	3	20	20	125	125			
8	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	42	42	3	3	3	3	3	1	3	3	22	22	3	2	3	2	3	2	3	3	3	27	27	2	2	2	2	3	4	2	3	3	4	3	4	2	36	36	3	3	3	4	3	4	23	23	150	150				
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	39	3	2	3	3	3	2	2	3	21	21	2	2	3	1	3	1	3	1	4	4	24	24	2	4	3	3	2	4	2	3	2	3	2	2	34	34	3	3	3	3	3	21	21	139	139					
10	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	44	44	3	2	3	3	3	3	4	3	24	24	2	3	2	3	4	3	2	3	27	27	2	3	2	2	3	4	3	4	3	4	2	3	3	38	38	3	4	3	4	3	4	3	24	24	157	157				
11	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	34	34	3	2	3	2	1	2	2	2	17	17	3	2	2	2	2	1	3	1	3	2	21	21	1	3	3	3	1	4	1	3	1	3	2	2	29	29	3	2	3	2	3	3	19	19	120	120				
12	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	41	41	4	3	3	3	2	2	2	2	21	21	3	2	2	2	4	1	3	1	3	3	24	24	1	3	3	3	1	4	1	3	1	3	2	2	29	29	3	3	3	3	4	3	3	22	22	137	137			
13	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	25	25	2	1	2	1	1	1	2	1	11	11	1	1	2	1	2	1	1	1	1	12	12	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	17	17	2	2	2	2	2	2	14	14	79	79						
14	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	49	49	4	3	4	3	3	4	3	2	26	26	3	4	3	4	3	3	3	2	3	31	31	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	3	40	40	4	3	4	4	4	4	26	26	172	172						
15	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	37	37	3	2	2	2	2	2	3	3	19	19	3	2	3	2	3	2	2	2	23	23	2	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	31	31	3	3	3	3	3	3	21	21	131	131						
16	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	42	42	4	3	3	2	3	2	3	2	22	22	2	3	3	1	3	3	1	3	3	25	25	1	3	3	3	2	4	1	4	2	2	2	3	32	32	2	3	3	3	4	4	22	22	143	143					
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	40	40	3	2	3	2	2	2	3	2	19	19	3	3	3	2	2	2	1	3	2	23	23	2	3	3	3	3	2	1	3	1	3	1	3	3	31	31	3	3	3	3	3	3	21	21	134	134				
18	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	42	42	4	3	3	3	3	2	3	1	22	22	2	3	2	2	3	2	2	2	22	22	2	3	3	3	2	3	1	3	1	2	2	3	2	30	30	2	3	3	2	3	3	4	20	20	136	136				
19	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	46	46	4	3	3	3	3	2	3	4	25	25	4	4	4	3	4	2	3	3	33	33	3	4	3	4	3	4	1	4	2	4	2	3	3	40	40	3	3	4	4	4	4	3	25	25	169	169				
20	1	2	1	1	4	2	4	4	1	4	1	4	4	33	33	2	2	3	2	1	3	2	17	17	1	3	2	2	3	3	1	2	2	1	20	20	1	2	1	2	2	3	1	2	3	2	26	26	1	2	1	1	4	2	4	15	15	111	111						
21	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	37	37	3	3	2	3	2	2	2	1	18	18	3	1	2	2	3	2	2	2	22	22	2	1	2	2	1	2	2	3	3	3	2	3	29	29	3	3	3	3	2	3	20	20	126	126						
22	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	36	36	3	2	4	2	2	2	2	2	19	19	2	2	3	2	1	1	3	2	2	21	21	3	3	2	3	1	2	2	3	2	1	3	1	3	29	29	3	3	2	3	3	3	20	20	125	125				
23	1	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	31	31	2	3	3	3	3	2	1	2	19	19	1	2	2	1	3	1	3	2	3	2	20	20	1	2	2	3	2	3	1	2	1	3	2	1	2	25	25	3	2	2	3	3	2	3	18	18	113	113		
24	3	3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2	30	30	2	2	2	1	2	1	2	2	14	14	2	2	3	2	1	2	2	1	2	18	18	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	23	23	3	3	2	2	3	2	1	16	16	101	101				
25	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3	1	37	37	2	2	3	3	2	3	2	2	19	19	3	2	2	2	4	1	2	1	3	3	23	23	3	3	3	3	1	4	1	4	1	3	2	2	1	31	31	3	2	3	2	3	4	3	20	20	130	130		
26	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3	1	37	37	2	2	2	3	3	2	2	3	19	19	3	2	2	2	4	1	2	1	3	3	23	23	3	3	3	3	1	4	1	4	1	3	2	2	1	31	31	3	3	2	2	3	4	3	20	20	130	130		
27	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	37	37	2	3	3	2	3	3	2	2	20	20	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	22	22	1	2	3	2	3	3	1	3	1	3	1	3	2	4	3	31	31	4	3	4	1	2	3	3	20	20	130	130
28	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	40	40	3	3	2	4	2	2	3	3	22	22	3	3	4	3	2	3	3	3	3	30	30	3	1	3	3	1	4	4	4	4	3	3	3	3	39	39	3	4	3	3	3	3	22	22	153	153				
29	4	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	34	34	2	3	2	3	2	1	2	3	18	18	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	22	22	1	2	1	1	2	2	3	2	2	3	3	4	29	29	4	3	2	3	3	2	3	20	20	123	123			
30	1	2																																																															



VD. DESEMPEÑO DOCENTE																																																				
M																																																				
D1.PREP. PARA EL APRENDIZAJE									D2.ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE									D3.PARTIC. EN LA GESTIÓN						D4.DESARR.DE LA PROF.																												
5 5 5 5 5 5 5 5 5									5 5 5 5 5 5 5 5 5									5 5 5 5 5 5 5						5 5 5 5 5 5 5																												
Ord.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D1	D1	10	11	12	13	14	15	16	17	18	D2	D2	19	20	21	22	23	24	D3	D3	25	26	27	28	29	30	D4	D4	S2	S2	S1	d1	d2	d3	d4	d5	S2	D1	D2	D3	D4	
1	1	3	4	1	1	2	2	3	2	19	19	1	3	4	1	1	2	2	3	2	19	19	1	1	2	2	3	2	11	11	1	1	2	2	3	2	11	11	60	60		80	24	11	14	17	14	60	19	19	11	11
2	5	3	5	1	2	2	3	4	5	30	30	5	3	5	1	2	2	3	4	5	30	30	1	2	2	3	4	5	17	17	1	2	2	3	4	5	17	17	94	94		117	32	18	21	29	17	94	30	30	17	17
3	4	2	4	4	2	5	3	5	4	33	33	4	2	4	4	2	5	3	5	4	33	33	4	2	5	3	5	4	23	23	4	2	5	3	1	4	19	19	108	108		127	37	19	21	30	20	108	33	33	23	19
4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	38	38	4	5	4	5	3	4	4	4	5	38	38	5	3	4	4	4	5	25	25	5	3	4	4	4	5	25	25	126	126		156	46	22	27	37	24	126	38	38	25	25
5	4	5	4	5	1	4	4	4	3	34	34	4	5	4	5	1	4	4	4	3	34	34	5	1	4	4	4	3	21	21	5	1	4	4	4	3	21	21	110	110		128	37	18	23	31	19	110	34	34	21	21
6	4	3	5	4	5	5	5	5	5	41	41	4	3	5	4	5	5	5	5	5	41	41	4	5	5	5	5	5	29	29	4	5	5	5	5	5	29	29	140	140		168	47	25	31	40	25	140	41	41	29	29
7	4	3	3	5	5	2	4	2	5	33	33	4	3	3	5	5	2	4	2	5	33	33	5	5	2	4	2	5	23	23	5	1	2	4	2	5	19	19	108	108		125	38	19	20	28	20	108	33	33	23	19
8	4	2	4	4	4	3	5	3	4	33	33	4	2	4	4	4	3	5	3	4	33	33	4	4	3	5	3	4	23	23	4	4	3	5	3	4	23	23	112	112		150	42	22	27	36	23	112	33	33	23	23
9	5	4	5	3	4	3	4	3	5	36	36	5	4	5	3	4	3	4	3	5	36	36	3	4	3	4	3	5	22	22	3	4	3	4	3	5	22	22	116	116		139	39	21	24	34	21	116	36	36	22	22
10	4	3	4	5	4	4	4	5	4	37	37	4	3	4	5	4	4	4	5	4	37	37	5	4	4	4	5	4	26	26	5	4	4	4	5	4	26	26	126	126		157	44	24	27	38	24	126	37	37	26	26
11	5	2	3	1	4	3	3	4	3	28	28	5	2	3	1	4	3	3	4	3	28	28	1	4	3	3	4	3	18	18	1	4	3	3	4	3	18	18	92	92		120	34	17	21	29	19	92	28	28	18	18
12	5	4	3	3	2	3	3	4	5	32	32	5	4	3	3	2	3	3	4	5	32	32	3	2	3	3	4	5	20	20	3	2	3	3	4	5	20	20	104	104		137	41	21	24	29	22	104	32	32	20	20
13	2	2	1	1	2	1	2	4	17	17	2	2	1	1	2	2	1	2	4	17	17	1	2	2	1	2	4	12	12	1	2	2	1	2	4	12	12	58	58		79	25	11	12	17	14	58	17	17	12	12	
14	3	5	5	4	5	5	5	5	5	42	42	3	5	5	4	5	5	5	5	5	42	42	4	5	5	5	5	5	29	29	4	5	5	5	5	5	29	29	142	142		172	49	26	31	40	26	142	42	42	29	29
15	3	3	5	5	2	5	3	2	2	30	30	3	3	5	5	2	5	3	2	2	30	30	5	2	5	3	2	2	19	19	5	2	5	3	2	2	19	19	98	98		131	37	19	23	31	21	98	30	30	19	19
16	4	3	5	4	4	3	3	3	4	33	33	4	3	5	4	4	3	3	3	4	33	33	4	4	3	3	3	4	21	21	4	4	3	3	3	4	21	21	108	108		143	42	22	25	32	22	108	33	33	21	21
17	4	4	5	4	2	3	4	4	2	32	32	4	4	5	4	2	3	4	4	2	32	32	4	2	3	4	4	2	19	19	4	2	3	4	4	2	19	19	102	102		134	40	19	23	31	21	102	32	32	19	19
18	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33	33	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33	33	4	3	4	4	3	4	22	22	4	3	4	4	3	4	22	22	110	110		136	42	22	22	30	20	110	33	33	22	22
19	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	41	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41	41	4	5	5	5	5	4	28	28	4	5	5	5	5	4	28	28	138	138		169	46	25	33	40	25	138	41	41	28	28
20	1	1	4	3	1	4	3	4	4	25	25	1	1	4	3	1	4	3	4	4	25	25	3	1	4	3	4	4	19	19	3	1	4	3	4	4	19	19	88	88		111	33	17	20	26	15	88	25	25	19	19
21	4	3	4	5	1	3	4	4	1	29	29	4	3	4	5	1	3	4	4	1	29	29	5	1	3	4	4	1	18	18	5	1	3	4	4	1	18	18	94	94		126	37	18	22	29	20	94	29	29	18	18
22	5	1	5	4	3	3	3	4	5	33	33	5	1	5	4	3	3	3	4	5	33	33	4	3	3	3	4	5	22	22	4	3	3	3	4	5	22	22	110	110		125	36	19	21	29	20	110	33	33	22	22
23	5	3	4	5	2	3	4	3	5	34	34	1	3	4	1	2	3	4	3	5	26	26	1	2	3	4	3	5	18	18	1	2	3	4	3	5	18	18	96	96		113	31	19	20	25	18	96	34	26	18	18
24	3	4	3	1	2	3	3	4	1	24	24	3	4	3	1	2	3	3	4	1	24	24	1	2	3	3	4	1	14	14	1	2	3	3	4	1	14	14	76	76		101	30	14	18	23	16	76	24	24	14	14
25	5	3	4	4	5	5	3	4	4	37	37	1	3	4	4	1	2	3	4	4	26	26	4	1	2	3	4	4	18	18	4	1	2	3	4	4	18	18	99	99		130	37	19	23	31	20	99	37	26	18	18
26	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30	30	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30	30	3	3	3	4	3	3	19	19	3	3	4	3	3	3	19	19	98	98		130	37	19	23	31	20	98	30	30	19	19
27	4	2	3	3	4	4	2	3	4	29	29	4	2	3	3	4	4	2	3	4	29	29	3	4	4	2	3	4	20	20	3	4	4	2	3	4	20	20	98	98		130	37	20	22	31	20	98	29	29	20	20
28	4	4	4	3	4	4	4	4	5	36	36	4	4	4	3	4	4	4	4	5	36	36	3	4	4	4	4	5	24	24	3	4	4	4	4	5	24	24	120	120		153	40	22	30	39	22	120	36	36	24	24
29	4	3	4	4	4	5	3	5	5	37	37	4	3	4	4	4	1	3	1	2	26	26	4	4	1	3	1	2	15	15	4	4	1	3	1	2	15	15	93	93		123	34	18	22	29	20	93	37	26	15	15
30	5	3	4	4	3	5	4	5	4	37	37	1	3	4	4	3	1	4	2	4	26	26	4	3	1	4	2	4	18	18	4	3	1	4	2	4	18	18	99	99		122	34	19	22	29	18	99	37	26	18	18
31	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39	39	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39	39	4	4	5	5	5	4	27	27	4	4	5	5	5	4	27	27	132	132		161	44	24	30	39	24	132	39	39	27	27
32	5	2	4	4	4	4	5	5	4	37	37	1	2	4	4	4	2	2	4	27	27	4	4	4	2	2	4	20	20	4	4	4	2	2	4	20	20	104	104		120	34	18	20	29	19	104	37	27	20	20	
33	5	5	5	3	3	3	4	5	3	36	36	5	5	5	3	3	3	4	5	3	36	36	3	3	3	4	5	3	21	21	3	3	3	4	5	3	21	21	114	114		135	37	23	24	30	21	114	36	36	21	21

34	5	3	4	4	4	3	4	4	4	35	35	5	3	4	4	4	3	4	4	4	35	35	4	4	3	4	4	4	23	23	4	4	3	4	4	4	23	23	116	116	137	37	21	24	34	21	116	35	35	23	23	
35	5	1	5	4	5	3	3	5	4	35	35	5	1	5	4	5	3	3	5	4	35	35	4	5	3	3	5	4	24	24	4	5	3	3	5	4	24	24	118	118	138	38	21	24	34	21	118	35	35	24	24	
36	5	1	4	2	1	4	2	3	1	23	23	5	1	4	2	1	4	2	3	1	23	23	2	1	4	2	3	1	13	13	2	1	4	2	3	1	13	13	72	72	93	27	14	15	22	15	72	23	23	13	13	
37	4	2	4	4	3	4	4	1	4	30	30	4	2	4	4	3	4	4	1	4	30	30	4	3	4	4	1	4	20	20	4	3	4	4	1	4	20	20	100	100	131	37	19	23	31	21	100	30	30	20	20	
38	5	2	5	3	2	2	3	3	5	30	30	5	2	5	3	2	2	3	3	5	30	30	3	2	2	3	3	5	18	18	3	2	2	3	3	5	18	18	96	96	114	32	18	20	25	19	96	30	30	18	18	
39	5	3	4	3	3	3	2	3	7	29	29	5	3	4	3	3	3	2	3	7	29	29	3	3	3	2	3	7	17	17	3	3	3	2	3	7	17	17	92	92	116	30	19	21	28	18	92	29	29	17	17	
40	3	1	2	1	3	1	3	3	2	19	19	3	1	2	1	3	1	3	3	2	19	19	1	3	1	3	3	2	13	13	1	3	1	3	3	2	13	13	64	64	79	24	11	14	17	13	64	19	19	13	13	
41	5	3	5	3	4	3	3	2	5	33	33	5	3	5	3	4	3	3	2	5	33	33	3	4	3	3	2	5	20	20	3	4	3	3	2	5	20	20	106	106	120	35	19	20	26	20	106	33	33	20	20	
42	5	1	1	3	4	3	4	3	3	27	27	5	1	1	3	4	3	4	3	3	27	27	3	4	3	4	3	3	20	20	3	4	3	4	3	3	20	20	94	94	105	31	16	18	23	17	94	27	27	20	20	
43	5	2	5	5	3	4	3	5	4	36	36	5	2	5	5	3	4	3	5	4	36	36	5	3	4	3	5	4	24	24	5	3	4	3	5	4	24	24	120	120	144	39	23	26	34	22	120	36	36	24	24	
44	5	4	2	4	1	4	3	3	1	27	27	5	4	2	4	1	4	3	3	1	27	27	4	1	4	3	3	1	16	16	4	1	4	3	3	1	16	16	86	86	105	32	16	16	22	19	86	27	27	16	16	
45	4	2	5	2	3	4	4	1	4	29	29	4	2	5	2	3	4	4	1	4	29	29	2	3	4	4	1	4	18	18	2	3	4	4	1	4	18	18	94	94	111	32	16	19	25	19	94	29	29	18	18	
46	4	2	3	5	2	2	5	5	5	33	33	4	2	3	5	2	2	5	5	5	33	33	5	2	2	5	5	5	24	24	5	2	2	5	5	5	24	24	114	114	133	37	20	23	32	21	114	33	33	24	24	
47	4	3	4	4	2	5	4	5	4	35	35	4	3	4	4	2	5	4	5	4	35	35	4	2	5	4	5	4	24	24	4	2	5	4	5	4	24	24	118	118	137	37	21	24	34	21	118	35	35	24	24	
48	4	2	4	4	2	3	3	4	4	30	30	4	2	4	4	2	3	3	4	4	30	30	4	2	3	3	4	4	20	20	4	2	3	3	4	4	20	20	100	100	123	34	18	23	29	19	100	30	30	20	20	
49	2	2	5	5	3	4	5	1	3	30	30	2	2	5	5	3	4	5	1	3	30	30	5	3	4	5	1	3	21	21	5	3	4	5	1	3	21	21	102	102	130	37	18	23	31	21	102	30	30	21	21	
50	5	3	2	5	5	1	1	2	4	28	28	5	3	2	5	5	1	1	2	4	28	28	5	5	1	1	2	4	18	18	5	5	1	1	2	4	18	18	92	92	118	32	19	21	29	17	92	28	28	18	18	
51	5	3	3	5	1	3	4	4	1	29	29	5	3	3	5	1	3	4	4	1	29	29	5	1	3	4	4	1	18	18	5	1	3	4	4	1	18	18	94	94	104	30	14	18	25	17	94	29	29	18	18	
52	5	2	4	4	4	5	3	3	3	33	33	5	2	4	4	4	5	3	3	3	33	33	4	4	5	3	3	3	22	22	1	1	1	3	3	3	22	22	100	100	120	34	18	23	26	19	100	33	33	22	22	
53	4	5	5	4	5	5	5	5	43	43	4	5	5	4	5	5	5	5	43	43	4	5	5	5	5	5	5	29	29	4	5	5	5	5	5	29	29	144	144	176	49	26	32	42	27	144	43	43	29	29		
54	4	3	3	2	4	5	4	5	2	32	32	4	3	3	2	4	5	4	5	2	32	32	2	4	5	4	5	2	22	22	2	4	5	4	5	2	22	22	108	108	129	37	19	23	30	20	108	32	32	22	22	
55	4	2	2	4	4	5	2	5	4	32	32	4	2	2	4	4	5	2	5	4	32	32	4	4	5	2	5	4	24	24	4	4	5	2	5	4	24	24	112	112	138	36	22	27	32	21	112	32	32	24	24	
56	5	4	1	3	4	4	4	1	30	30	5	4	1	3	4	4	4	4	1	30	30	3	4	4	4	4	1	20	20	3	4	4	4	4	1	20	20	100	100	114	34	16	20	26	18	100	30	30	20	20		
57	4	5	4	5	5	4	4	5	4	40	40	4	5	4	5	5	4	4	5	4	40	40	5	5	4	4	5	4	27	27	1	1	4	4	1	2	13	13	120	120	143	39	22	26	34	22	120	40	40	27	13	
58	5	2	4	1	4	3	5	4	3	31	31	5	2	4	1	4	3	5	4	3	31	31	1	4	3	5	4	3	20	20	1	4	3	5	4	3	20	20	102	102	131	34	20	25	34	18	102	31	31	20	20	
59	5	4	5	1	2	1	3	4	1	26	26	5	4	5	1	2	1	3	4	1	26	26	1	2	1	3	4	1	12	12	1	2	1	3	4	1	12	12	76	76	99	30	13	18	22	16	76	26	26	12	12	
60	2	2	4	4	4	4	5	2	4	31	31	2	2	4	4	4	4	5	2	4	31	31	4	4	4	5	2	4	23	23	4	4	4	4	1	2	4	19	19	104	104	137	39	20	24	33	21	104	31	31	23	19
61	3	5	5	4	5	5	5	5	4	41	41	3	5	5	4	5	5	5	5	4	41	41	4	5	5	5	5	4	28	28	4	5	5	5	5	4	28	28	138	138	166	46	25	30	40	25	138	41	41	28	28	
62	3	3	5	5	4	1	3	2	4	30	30	3	3	5	5	4	1	3	2	4	30	30	5	4	1	3	2	4	19	19	5	4	1	3	2	4	19	19	98	98	108	29	16	19	26	18	98	30	30	19	19	
63	3	4	2	4	3	3	5	3	2	29	29	3	4	2	4	3	3	5	3	2	29	29	4	3	3	5	3	2	20	20	4	3	3	5	3	2	20	20	98	98	110	33	14	20	25	18	98	29	29	20	20	
64	5	3	5	5	4	4	3	2	5	36	36	5	3	5	5	4	4	3	2	5	36	36	5	4	4	3	2	5	23	23	5	4	4	3	2	5	23	23	118	118	142	39	22	26	34	21	118	36	36	23	23	
65	5	1	5	5	4	3	4	3	3	33	33	5	1	5	5	4	3	4	3	3	33	33	5	4	3	4	3	3	22	22	5	4	3	4	3	3	22	22	110	110	127	37	19	21	30	20	110	33	33	22	22	
66	5	2	5	5	2	2	2	4	29	29	5	2	5	5	2	2	2	4	29	29	5	2	2	2	4	29	29	5	2	2	2	2	2	4	17	17	92	92	101	30	13	18	23	17	92	29	29	17	17			
67	5	4	5	4	5	5	3	5	5	41	41	5	4	5	4	5	5	3	5	5	41	41	4	5	5	3	5	5	27	27	4	5	5	3	5	5	27	27	136	136	166	46	25	30	40	25	136	41	41	27	27	
68	4	2	5	2	1	4	4	1	4	27	27	4	2	5	2	1	4	4	1	4	27	27	2	1	4	4	1	4	16	16	2	1	4	4	1	4	16	16	86	86	98	26	16	17	23	16	86	27	27	16	16	
69	4	2	3	4	2	5	5	5	3	33	33	4	2	3	4	2	5	5	5	3	33	33	4	2	5	5	5	3	24	24	4	2	5	5	5	3	24	24	114	114	134	37	20	24	32	21	114	33	33	24	24	
70	4	3	4	4	4	1	5	4	33																																											

## ANEXO 4

### DOCUMENTOS DE AUTORIZACIÓN

SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.

SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°1560 "JESUS NAZARENO"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



  
Mg. O. Mabel Morales Vinces  
DIRECTORA

SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.


SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°110 "MI DESPERTAR"

Yo, **YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA** con DNI **19187421**, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.

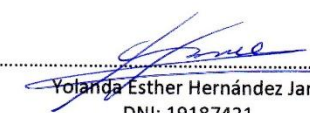
SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°1680 "DIVINA MISERICORDIA"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



  
Ana María Ortiz Deza  
DIRECTORA

SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.

SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: Nº1637 "VIRGEN DEL ROSARIO"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421





SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.


SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°1762 "SAGRADO CORAZON DE JESUS"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



**SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.**


**SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°109 "JESUS DE NAZARETH"**

Yo, **YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA** con **DNI 19187421**, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
.....  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



**SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.**


**SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°105 "MARIA DEL SAGRADO CORAZON"**

Yo, **YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA** con DNI **19187421**, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.


SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°2030 "MUNDO DE COLORES"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
.....  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421



**SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.**


**SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°106**

Yo, **YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA** con **DNI 19187421**, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421

  
  
R. Marvel Uceda Delgado  
DIRECTORA I.E. N° 106  
MANUEL AREVALO - LA ESPERANZA

SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.


SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: N°1574 "SANTA VERONICA"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421





SOLICITO: AUTORIZACION PARA  
APLICACIÓN DE PROYECTO DE  
INVESTIGACION A LAS DOCENTES  
DE LA INSTITUCION EDUCATIVA.


SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E: Nº104 "CESAR VALLEJO"

Yo, YOLANDA ESTHER HERNANDEZ JARA con DNI 19187421, con domicilio en Av. Nuevo Trujillo Mz. 62 Lt. 20-21 Centro poblado Víctor Raúl del Distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad, me dirijo a Ud. Con el debido respeto para exponerle:

Que habiendo elaborado mi proyecto **Gestión Institucional y Desempeño Docentes en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza – Trujillo, 2017**. Con la finalidad de obtener mi grado de Doctor en Administración de la Educación, solicito su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a las docentes de la institución educativa que usted dirige.

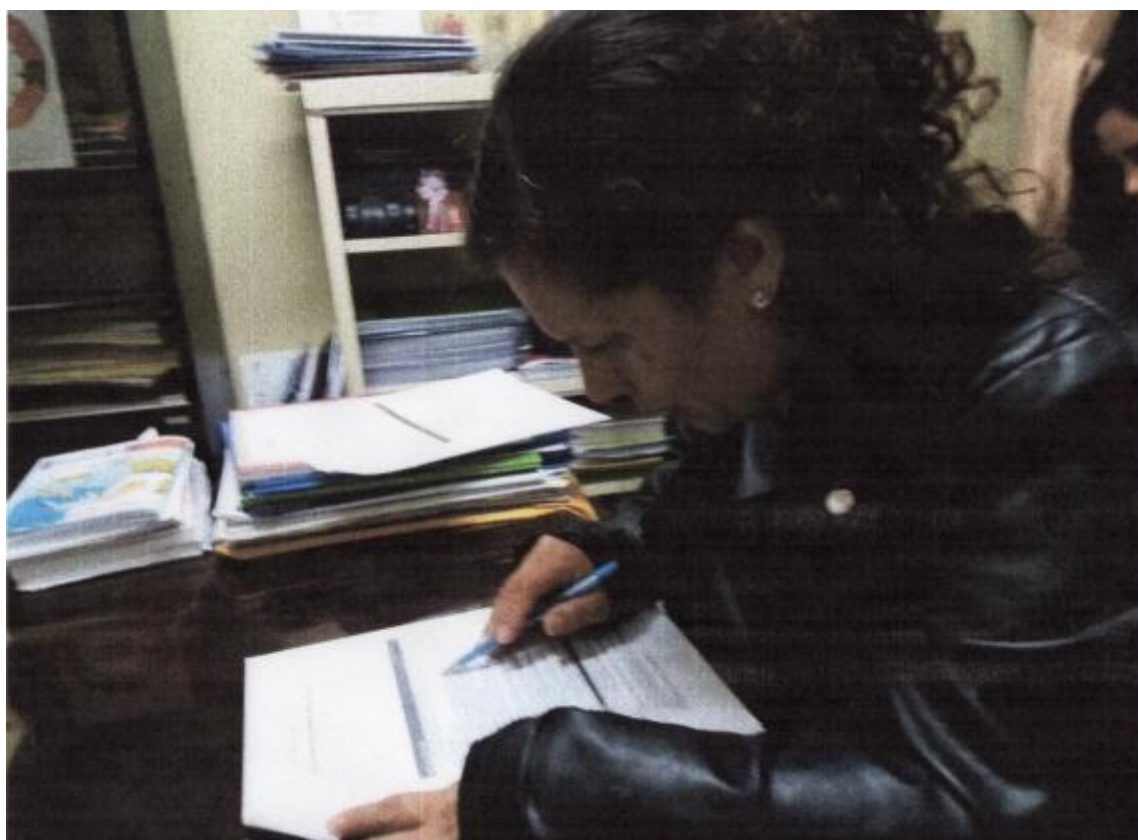
Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal

La Esperanza, marzo 2017.

  
Yolanda Esther Hernández Jara  
DNI: 19187421

  
  
ZAIRA CHAVEZ JUAREZ  
DIRECTORA.

**ANEXO 5**  
**REGISTRO FOTOGRÁFICO**  
**Encuesta a docentes**







## ANEXO 6

### PROPUESTA: TALLER DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE

#### 1. Datos informativos:

- 1.1. Nombre del taller: “Contribuyendo a mejorar la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza, Trujillo, 2019”
- 1.2. Autora : Mg. Yolanda Esther Hernández Jara
- 1.3. Duración : 3 meses
- 1.4. Conductora : Mg. Yolanda Esther Hernández Jara
- 1.5. Beneficiados : Docentes de las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Distrito de La Esperanza, Trujillo

#### 2. Justificación

El desarrollo del presente taller se justifica porque permitirá contribuir en el marco de la reforma educativa a mejorar los procesos de la gestión institucional en sus dimensiones organización, liderazgo, innovación, evaluación e investigación y el desempeño docente en sus dimensiones preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente para lograr la calidad educativa de acuerdo al proyecto educativo nacional.

#### 3. Fundamentación

Dentro de los procesos que tiene validez en la educación, la gestión institucional es entendida como un proceso complejo y de responsabilidad que se concreta en la formulación y desarrollo fundamentalmente del proyecto educativo institucional. Asimismo la gestión tiene que ver con la administración de los recursos con los que cuenta la institución ya sean estos materiales referidos a la infraestructura y el mobiliario, humanos que es el principal recurso, financieros referido a los fondos económicos de la institución y los recursos pedagógicos. Además la gestión institucional tiene la función de organizar y dirigir a los agentes educativos y gestionar el desarrollo de la institución que debe estar vinculada a la comunidad o contexto donde se ubica.

La gestión institucional involucra las expectativas y oportunidades que tiene una institución para que en base a un diagnóstico y una adecuada organización monitorear y evaluar sus procesos en función al logro de sus objetivos propuestos. La institución evalúa sus posibilidades de avance y diseña las estrategias adecuadas para resolver los inconvenientes que se le vayan presentando. La gestión institucional involucra procesos administrativos orientados al logro de la calidad educativa, por lo que debe involucrar en un trabajo sistemático y permanente a todos los agentes educativos (Lujambio, 2009).

La gestión institucional es responsabilidad de los directivos quienes deben reunir las competencias para lo cual deben ser capacitados permanentemente en el manejo de los documentos de gestión y en la conducción de los procesos y procedimientos que garanticen la eficiencia de su trabajo. La capacitación de los directivos en gestión educativa debe ser realizada por profesionales en la administración y con contenidos concretos que recojan experiencias exitosas y que fortalezcan capacidades reflexivas y de toma de decisiones para garantizar una educación que contribuya al desarrollo de la nación.

El desempeño docente constituye una serie de acciones estratégicas que realiza el profesor en su labor pedagógica diaria como la planificación de su clase, la enseñanza en base a estrategias, las orientaciones en el aspecto académico y conductual a los estudiantes, así como la evaluación permanente de los productos de aprendizaje. Además el desempeño docente involucra la actuación del profesor en la gestión de la institución y las relaciones que establece con sus demás compañeros de labores que debe basarse en el respeto (Fernández, 2002).

El desempeño docente presenta las dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la cual el docente formula sus planes de trabajo y organiza las actividades que va a desarrollar para el logro los aprendizajes de los alumnos. En esta dimensión el docente realiza la planificación curricular en función al diagnóstico y necesidades de aprendizaje de los estudiantes, elabora su programa anual, sus unidades y proyectos de aprendizaje y sus sesiones donde programa los procesos pedagógicos mediante estrategias didácticas. Para el éxito de esta preparación el docente debe tener los conocimientos curriculares y

pedagógicos necesarios, debe saber manejar los tiempos y asignar los recursos adecuados a cada actividad de aprendizaje.

Otra dimensión del desempeño docente es la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, el docente en esta dimensión El docente en esta dimensión es el responsable de dirigir el proceso de enseñanza para el logro de las competencias de los educandos para lo cual debe organizar el aula en función a una buena convivencia y a la práctica de las normas y valores, además debe motivar a los estudiante mediante estrategias que capten la atención e involucren a los estudiantes en la construcción de sus aprendizajes. El docente es quien valorando la diversidad y respetando las diferencias de los estudiantes da una educación personalizada, donde asume la función de mediador y promoviendo un buen clima en el aula logra que los estudiantes logren aprendizajes significativos.

Es fundamental que en el proceso de la enseñanza el docente tenga el dominio de los conocimientos que enseña, así como de las diversas estrategias de enseñanza y los métodos de evaluación adecuados, que le permitan reflexionar sobre el proceso para ir mejorando para lograr cada vez mejores resultados.

La participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad es otra dimensión del desempeño docente según la cual el docente se involucra en los procesos de gestión que se dan en la institución. Conoce todo lo relacionado al manejo de la institución, el diagnóstico, la misión, visión, y objetivos estratégico de la institución, así como participa permanentemente en la elaboración y puesta en acción de los documentos de gestión. El docente participa en la elaboración del proyecto educativo institucional, así como en los procesos de planeamiento, organización, dirección, control y evaluación de la gestión y administración de la institución educativa. Además según esta dimensión el docente está involucrado con la comunidad o contexto en el cual ejerce su práctica pedagógica estableciendo una comunicación permanente con las familias.

Y la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente corresponde a la reflexión permanente que realizan los docentes sobre su función y práctica pedagógica. De esta reflexión se sigue que los docentes buscan mejorar su desempeño por lo que recurren a seguir estudiando para tener mejores competencias que les permitan lograr mejores resultados. La profesionalidad docente involucra la vocación y preparación permanente del docente quien

identificado con su profesión se capacita e innova en su desempeño. Las experiencias pedagógicas que va logrando el docente le permiten establecer grupos y redes de inter aprendizaje con sus colegas lo cual refuerza su profesionalidad e identidad con la educación y la formación integral de los estudiantes. El docente según esta dimensión conoce y se identifica con las políticas educativas tanto a nivel regional, como a nivel nacional lo cual le permite asumir con conciencia y responsabilidad la tarea que el estado y la sociedad le han asignado lograr una educación de calidad para la transformación y desarrollo del país.

#### **4. Objetivos del programa:**

##### **4.1 General**

Contribuir a mejorar la gestión institucional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza, Trujillo.

##### **4.2 Específicos**

**4.2.1** Contribuir a mejorar los procesos de la gestión institucional en sus dimensiones organización, liderazgo, innovación, evaluación e investigación en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza, Trujillo.

**4.2.2** Contribuir a mejorar el desempeño docente en sus dimensiones preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza, Trujillo.

#### **5. Actividades del programa**

Las actividades del programa estarán referidas a lograr fortalecer la gestión institucional en sus dimensiones organización, liderazgo, innovación, evaluación e investigación y el desempeño docente en sus dimensiones preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

#### **6. Estrategias metodológicas**

Las actividades que se desarrollarán como parte de los talleres de capacitación para mejorar la gestión institucional y el desempeño docente se enmarcaran en estrategias que promoverán:

- El desarrollo de competencias referidas a la gestión institucional para el manejo de los procesos de planificación, organización, dirección y control en las instituciones educativas.
- El desarrollo de competencias referidas al desempeño docente para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- La automotivación y el compromiso de los docentes por lograr la calidad educativa.

Para lograr nuestra propuesta, se desarrollara una metodología vivencial, en donde las secuencias de las acciones estarán motivadas por la exploración, la reflexión, la confrontación, la disposición al cambio y la realimentación.

Las actividades planificadas se desarrollaran en forma individual y grupal a través estudio de documentos, debates, lluvias de ideas, dinámicas de exploración, conferencias, lo cual generará el fortalecimiento de las competencias para mejorar la gestión institucional y el desempeño docente.

## 7. Cronograma de Actividades

<b>N° de Taller</b>	<b>Denominación</b>	<b>Fecha</b>	<b>Duración</b>
	Aplicación del pre test	12/08/2019	20 min.
1.	Mejorando la gestión institucional en su dimensión organización.	19/08/2019	45 min.
2.	Mejorando la gestión institucional en su dimensión liderazgo.	26/08/2019	45 min.
3.	Mejorando la gestión institucional en su dimensión innovación.	02/09/2019	45 min.
4.	Mejorando la gestión institucional en su dimensión evaluación.	09/09/2019	45 min.
5.	Mejorando la gestión institucional en su dimensión investigación.	16/09/2019	45 min.

6.	Mejorando el desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes	23/09/2019	45 min.
7.	Mejorando el desempeño docente en su dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	07/10/2019	45 min.
8.	Mejorando el desempeño docente en su dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	14/10/2019	45 min.
9.	Mejorando el desempeño docente en su dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	21/10/2019	45 min.
	Aplicación del post test	28/10/2019	20 min.

## 8. Evaluación

La evaluación se realiza en tres etapas:

- a) Evaluación inicial: Se determinará los niveles de gestión institucional y desempeño docente mediante la aplicación del pretest.
- b) Evaluación Continua: se recogerá información durante el proceso de aplicación del taller.
- c) Evaluación Final: Se realizará mediante la aplicación del postest. El cual permitirá determinar la eficacia del taller en la mejora de la gestión institucional y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial en el Distrito de La Esperanza, Trujillo, 2019.

## 9. Referencias

- Fernández, M. (2002). *Realidad psicosocial del maestro de primaria*. Lima: Universidad de Lima.
- Lujambio, A. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México: Trillas.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Impreso por Corporación Gráfica Navarrete.
- Ministerio de Educación (2013). *Marco del Buen Desempeño Directivo* Lima: MINEDU.

## Taller 1

<b>“Mejorando la gestión institucional en su dimensión organización”</b>
--

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar la gestión institucional en su dimensión organización.

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿Qué es la gestión institucional? ¿En qué consiste la organización educativa? ¿Cuándo se da una adecuada organización en las instituciones educativas? ¿Por qué es importante la organización en las instituciones educativas?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la organización educativa y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre organización educativa, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da la organización educativa en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	45 min.



<p>mejorar la organización educativa?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia del trabajo en equipo dentro de la organización educativa? ¿Se involucra a la comunidad educativa, en qué acciones? ¿Existe un buen clima organizacional como se manifiesta? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la organización?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• En seguida genera un espacio de diálogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar la organización educativa.</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la organización educativa.</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
--	--	--

## Taller 2

**“Mejorando la gestión institucional en su dimensión liderazgo”**

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar la gestión institucional en su dimensión liderazgo

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste el liderazgo educativo? ¿Cuándo se da un adecuado liderazgo en las instituciones educativas? ¿Por qué es importante el liderazgo en las instituciones educativas?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado al liderazgo educativo y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre liderazgo educativo, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da el liderazgo en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar el liderazgo educativo?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	<p>45 min.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia del liderazgo como parte de la gestión institucional? ¿Se respetan la función del líder? ¿Qué acciones sigue el líder para el logro de las metas planteadas? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar el liderazgo?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• Enseguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar el liderazgo educativo.</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar el liderazgo educativo</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
---	--	--

### Taller 3

#### “Mejorando la gestión institucional en su dimensión innovación”

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar la gestión institucional en su dimensión innovación.

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste la innovación educativa? ¿Cuándo se da una adecuada innovación en las instituciones educativas? ¿Por qué es importante la innovación en las instituciones educativas?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la innovación educativa y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre innovación educativa, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da la innovación en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar la innovación educativa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	<p>45 min.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia de la innovación como parte de la gestión institucional? ¿En qué aspectos se da la innovación en tu institución educativa? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la innovación educativa?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• En seguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar la innovación educativa.</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la innovación educativa.</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
--	--	--

## Taller 4

### “Mejorando la gestión institucional en su dimensión evaluación”

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar la gestión institucional en su dimensión evaluación

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste la evaluación educativa? ¿Cuándo se da una adecuada evaluación en las instituciones educativas? ¿Por qué es importante la evaluación en las instituciones educativas?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la evaluación educativa y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre evaluación educativa, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da la evaluación en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar la evaluación educativa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	45 min.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia de la evaluación como parte de la gestión institucional? ¿En qué aspectos se da la evaluación en tu institución educativa? ¿Se evalúa el PEI, los planes de trabajo, se da un acompañamiento y monitoreo permanente? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la evaluación educativa?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• Enseguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar la evaluación educativa.</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la evaluación educativa.</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
---	--	--

## Taller 5

<b>“Mejorando la gestión institucional en su dimensión investigación”</b>
---

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar la gestión institucional en su dimensión investigación

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste la investigación educativa? ¿Cuándo se da una adecuada investigación en las instituciones educativas? ¿Por qué es importante la investigación en las instituciones educativas?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la investigación educativa y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre investigación educativa, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da la investigación en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar la investigación educativa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	45 min.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia de la investigación como parte de la gestión institucional? ¿En qué aspectos se da la investigación en tu institución educativa? ¿Se plantean actividades en base a la investigación científica? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la investigación educativa?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• Enseguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar la investigación educativa.</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la investigación educativa.</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
--	--	--

## Taller 6

**“Mejorando el desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes”**

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar el desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste la preparación para el aprendizaje de los estudiantes? ¿Cuándo se da una adecuada preparación para el aprendizaje de los estudiantes? ¿Por qué es importante la preparación para el aprendizaje de los estudiantes?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la preparación para el aprendizaje de los estudiantes y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar la preparación para el aprendizaje de los estudiantes?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	45 min.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia de la preparación para el aprendizaje de los estudiantes dentro del desempeño docente? ¿En qué aspectos se da la preparación para el aprendizaje de los estudiantes? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la preparación para el aprendizaje de los estudiantes?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• Enseguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar la preparación para el aprendizaje de los estudiantes</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la preparación para el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
---	--	--

## Taller 7

**“Mejorando el desempeño docente en su dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes”**

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar el desempeño docente en su dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes? ¿Cuándo se da una adecuada enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes? ¿Por qué es importante la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes?</li> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	<p>45 min.</p>

<p>¿Cuál es la importancia de la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes dentro del desempeño docente?</p> <p>¿En qué aspectos se da la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes?</p> <p>¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• Enseguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
---	--	--

## Taller 8

**“Mejorando el desempeño docente en su dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad”**

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar el desempeño docente en su dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad? ¿Cuándo se da una adecuada participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad? ¿Por qué es importante participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado a la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	45 min.

<p>participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia de la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad dentro del desempeño docente? ¿En qué aspectos se da la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• En seguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
---	--	--

## Taller 9

**“Mejorando el desempeño docente en su dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente”**

**Objetivo:** Contribuyendo a mejorar el desempeño docente en su dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Actividades	Recursos	Duración
<p><b>Inicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador saluda y da la bienvenida a los docentes al presente taller.</li> <li>• El facilitador busca conocer las expectativas que tienen los docentes sobre el taller.</li> <li>• Realiza una dinámica de agrupación conformando cinco grupos.</li> <li>• Pregunta a los docentes: ¿En qué consiste el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente? ¿Cuándo se da un adecuado desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente? ¿Por qué es importante el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente?</li> <li>• Presenta a los docentes el propósito del taller.</li> <li>• Acuerda las normas de convivencia a poner en práctica durante el desarrollo del taller.</li> </ul> <p><b>Desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador expone mediante diapositivas todo lo relacionado al desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente y resuelve todas las preguntas que le hagan los docentes.</li> <li>• Invita a los docentes a dar su opinión sobre desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, para ello promueve la reflexión a través de preguntas como ¿Cómo se da el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en tu institución? ¿Qué acciones realizarías para mejorar el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Pizarra.</li> <li>• Plumones.</li> <li>• Mota.</li> <li>• Papelotes</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta masking</li> </ul>	45 min.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida pide a los equipos resolver las siguientes preguntas: En sus instituciones educativas: ¿Cuál es la importancia del desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente dentro del desempeño docente? ¿En qué aspectos se da la el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente? ¿Qué acciones se deben seguir para mejorar el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente?</li> <li>• Solicita que plasmen sus respuestas en un papelote para socializarlo mediante exposición.</li> <li>• Invita a un representante de cada equipo a presentar sus respuestas y sustentarlas.</li> <li>• Enseguida genera un espacio de dialogo a partir de las respuestas.</li> <li>• Finalmente promueve la reflexión de cada una de las acciones para mejorar el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</li> </ul> <p><b>Cierre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con participación de los docentes sintetiza las acciones a seguir para mejorar el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</li> <li>• Finaliza el taller felicitando a todos por su participación e invitándolos a poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>		
--	--	--