



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Gestión educativa en el desempeño docente en el nivel  
secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla,  
Huancayo, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Torres Raymundo, Lizet Herlinda (ORCID: [0000-0002-8359-1357](https://orcid.org/0000-0002-8359-1357))

**ASESORA**

Dra. Bernardo Santiago, Grisi (ORCID: [0000-0002-4147-2771](https://orcid.org/0000-0002-4147-2771))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

A mi familia, por ser ejemplo de empeño y perseverancia, y brindarme su apoyo en todo momento.

## **Agradecimiento**

A los catedráticos de la Universidad César Vallejo, por la educación y consejos brindados a lo largo de estos meses de estudio.

A mi asesora, la Dra. Grisi Bernardo Santiago, por sus orientaciones y exigencias que me impulsaron a seguir adelante y culminar con este proyecto de mi vida.

A mis colegas de estudios de la maestría por todas las experiencias compartidas.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	17
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2. Variables y operacionalización.....	18
3.3. Población, muestra y muestreo.....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
3.5. Procedimientos.....	22
3.6. Método de análisis de datos.....	23
3.7. Aspectos éticos.....	24
IV. RESULTADOS.....	25
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES.....	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	39
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Datos y opinión de los validadores.....	22
Tabla 2 Estadística de fiabilidad del cuestionario de gestión educativa y de desempeño docente.....	22
Tabla 3 Resultados de la gestión educativa.....	25
Tabla 4 Resultados de las dimensiones de gestión educativa.....	26
Tabla 5 Resultados del desempeño docente.....	27
Tabla 6 Resultados de las dimensiones del desempeño docente.....	28
Tabla 7 Ajuste de datos de la gestión educativa en el desempeño docente.....	29
Tabla 8 Pseudo coeficiente de determinación de la gestión en el desempeño docente.....	29
Tabla 9 Ajuste de datos de la gestión administrativa en el desempeño docente.....	30
Tabla 10 Pseudo coeficiente de determinación de la gestión administrativa en el desempeño docente.....	30
Tabla 11 Ajuste de datos de la gestión institucional en el desempeño docente...	31
Tabla 12 Pseudo coeficiente de determinación de la gestión institucional en el desempeño docente.....	31
Tabla 13 Ajuste de datos de la gestión pedagógica en el desempeño docente...	32
Tabla 14 Pseudo coeficiente de determinación de la gestión pedagógica en el desempeño docente.....	32

## Índice de figuras

Figura 1 Resultados de la gestión educativa.....	25
Figura 2 Resultados de las dimensiones de gestión educativa.....	26
Figura 3 Resultados del desempeño docente.....	27
Figura 4 Resultados de las dimensiones del desempeño docente.....	28

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo establecer la influencia de la Gestión educativa en el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021. La metodología empleada fue de tipo aplicada, de nivel explicativo, con enfoque cuantitativo, y diseño no experimental. La población estuvo conformada por 140 docentes de la institución educativa, mientras que, la muestra por 99 docentes. Además, el tipo de muestreo fue no probabilístico. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, y como instrumento, se consideró el cuestionario para cada variable, los cuales fueron validados por juicio de expertos. De esta manera, se obtuvo 0,972 de confiabilidad en el cuestionario de gestión educativa; y 0,976, en el de desempeño docente. Como resultado, se obtuvo que la gestión educativa influyó significativamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución educativa Mariscal Castilla, esto se determinó por la prueba de significancia (0,000) y el estadígrafo de Nagelkerke (0,487), por lo que se infirió que el rol del director es importante para el buen desempeño docente.

Palabras clave: Gestión educativa, gestión administrativa, gestión institucional, gestión pedagógica, desempeño docente.

## **Abstract**

The objective of this study was to establish the influence of educational management on teaching performance at the secondary level of the Mariscal Castilla Educational Institution, Huancayo, 2021. The methodology used was applied, level-explaining, with a quantitative approach, and design not experimental. The population consisted of 140 teachers from the educational institution, while the sample was 99 teachers. Furthermore, the type of sampling was non-probabilistic. The technique used for data collection was the survey, and as an instrument, the questionnaire was considered for each variable, which were validated by expert judgment. In this way, 0.972 reliability was obtained in the educational management questionnaire; and 0.976, in that of teaching performance. As a result, it was obtained that educational management significantly influenced teacher performance at the secondary level of the Mariscal Educational Institution, this was determined by the significance test (0.000) and the Nagelkerke statistician (0.487), so it was inferred that the role of the principal is important for good teaching performance

**Keywords:** Educational management, administrative management, institutional management, pedagogical management, teaching performance.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión educativa no es una actividad estática, muy por el contrario, es un proceso dinámico, debido a que se adapta y responde a las circunstancias en la cual está inmersa, más aun, en este contexto difícil que estamos afrontando debido a las limitaciones provocadas por el aislamiento social decretado por el estado de emergencia por el COVID-19, que ha provocado que las debilidades en las gestiones educativas de las diversas instituciones se agudicen, dificultando el logro de aprendizaje de calidad.

En Latinoamérica, Miranda (2016), expresó que, en países como Colombia, la gestión educativa está influenciada por las políticas educativas, las cuales el directivo aplica, pero no rompe con los paradigmas tradicionales y ejerce una gestión no acorde a las necesidades de la comunidad en la que se desenvuelve la institución educativa que dirige, ofreciendo un servicio educativo deficiente. Al respecto, Yelichich (2019), realizó un estudio en Argentina, en la provincia de Córdoba, señalando que en la capacitación que se da a los rectores de instituciones educativas, se les abruma con la explicación de políticas educativas, normas y regulaciones, que en la práctica no lo correlacionan con la realidad que afrontan y terminan implementando acciones aisladas que no responden a las necesidades de su entorno.

En Perú, se observó que los directivos no cumplen de manera satisfactoria las competencias referentes a la gestión educativa, pues a pesar que las conocen, no dedican el tiempo suficiente a la realización de cada una de ellas. Por otro lado, los directivos aceptan que las competencias como liderazgo, trabajo en equipo, planificación, toma de decisiones, y relaciones interpersonales son importantes; sin embargo, desde la propia evaluación de su cargo, aceptan que cumplen parcialmente con dichas competencias. Por ejemplo, en muchas instituciones educativas los directivos se centran en la gestión administrativa, y realizan muy pocas acciones referentes a la gestión pedagógica, dejando al docente solo en esta labor, y sin apoyo de su parte para mejorar las deficiencias que pueda tener. De la misma manera, muchas veces los directivos no mantienen una comunicación efectiva con los docentes, limitándose a coordinar el trabajo en cuanto a

documentación a presentar, mas no escuchan las dificultades que sus docentes tienen, ni mucho menos contribuyen a la solución de las mismas (Tafur, 2018).

En la región Junín, la realidad es más dura aún, pues los problemas de conectividad hacen casi imposible la labor del docente, siendo las más afectadas las zonas alejadas y accidentadas, ya que dificultan a los maestros a estar en contacto con sus estudiantes. En esta labor titánica, el docente se encuentra solo, pues dentro de las instituciones educativas no hay políticas, y sobre todo acciones que apoyen a los docentes con los recursos que necesitan para cumplir con su rol. Causa de ello, es el pensamiento de los directivos, creyendo que su labor se centra solamente en administrar los recursos que sus instituciones educativas poseen, dejando de lado el apoyo pedagógico.

La I.E. Mariscal Castilla, ubicada en la ciudad de Huancayo, en el distrito de El Tambo, a 3 259 m.s.n.m., cuenta con 1 director general, 7 subdirectores, 12 auxiliares de educación, 140 docentes entre nombrados y contratados, 3 laboratorios de cómputo, 2 personas de innovación pedagógica, 27 personas en el área administrativa, 2 odontólogos, y 1 psicóloga con 5 practicantes de Psicología, brindando servicio educativo a un promedio de 2847 estudiantes. Se observó que, en este contexto de enseñanza virtual, se han agudizado muchas de las debilidades que se identificaban en la enseñanza presencial, tales como: el desbalance de la proyección de gastos anual entre las áreas; el clima en ocasiones hostil en las reuniones que impide a los docentes realizar un trabajo coordinado, dejando de lado sus aportes; las acciones en el plan de trabajo no cumplidas como se deben, si no a interpretación de cada uno, generando un deficiente servicio educativo. También, se identificó que la organización en algunas áreas como TOE es poco funcional, dificultando un buen control de la asistencia de los estudiantes. Además, se encontró que la falta de una comunicación efectiva imposibilitaba la interacción del personal docente, pues el medio formal de comunicación se daba a través de un grupo de WhatsApp, el cual era controlado por los administradores del grupo, empleándose solo para recibir información. En cuanto al proceso de control de la gestión educativa, se vio poca participación de los docentes, por lo que no había mecanismos de mejora.

Por otro lado, los docentes no realizan una programación curricular afín a la

enseñanza virtual que se está dando, pues no tienen tiempo para coordinar entre ellos, debido a que en las horas de colegiado se dedican a capacitaciones sobre política educativa o innovación tecnológica. Además, se lleva a cabo el proceso de monitoreo sin brindar una retroalimentación al docente, ni se realizan actividades extracurriculares que sean complementarias a la formación de los estudiantes. Por último, la comunicación entre tutores y estudiantes es deficiente, puesto que los directorios no están actualizados y se hace muy difícil contactar a algunos padres, aspecto que no ayuda a mejorar el servicio que se brinda.

La realidad anteriormente descrita dio origen al siguiente problema: ¿De qué manera la Gestión educativa influye en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021?, la cual para un mejor análisis se tomaron en cuenta las dimensiones en las que se divide la gestión educativa, planteando así los siguientes problemas específicos: 1) ¿De qué manera la Gestión administrativa influye en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021?; 2) ¿De qué manera la Gestión institucional influye en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021?; 3) ¿De qué manera la Gestión pedagógica influye en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021?

La presente investigación tiene una importancia teórica debido a que contiene la teoría necesaria para conocer la dinámica de cómo se realiza la gestión en una escuela y la relación de este con el quehacer del docente, teoría interpretada de libros y manuales del Ministerio de Educación, así como, de artículos científicos y de diversas tesis, necesaria para entender la relación entre estas dos variables e importantes para lograr cumplir los objetivos educacionales, sobre todo en este contexto tan difícil de aislamiento social que estamos enfrentando.

También, tiene una importancia metodológica, debido a que contiene los pasos necesarios para poder realizar una investigación cuantitativa, con instrumentos validados y confiables, que pueden ser estandarizados para controlar la autoridad de la gestión realizada en la escuela, a través de las acciones que el docente realiza, y de esta manera mejorar la calidad educativa. Asimismo, el aspecto práctico es importante, ya que, en base a las conclusiones formuladas y los resultados, se pudo brindar recomendaciones que ayuden a realizar una mejor

gestión en el colegio, con miras a que los profesores mejoren su desempeño, logrando aprendizajes de mejor calidad en los educandos, aspecto que contribuirá a la mejora de la sociedad en general.

Para poder dar respuesta al problema identificado, fue necesario realizar la presente indagación, la cual tuvo como objetivo general: Establecer la influencia de la gestión educativa en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021, de la cual se plantearon los siguientes objetivos específicos: 1) Conocer la influencia de la Gestión administrativa en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021; 2) Conocer la influencia de la Gestión institucional en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021; 3) Conocer la influencia de la Gestión pedagógica en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021.

Al respecto, se plantearon la siguiente hipótesis: La Gestión educativa influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021; de la cual se desprenden las hipótesis específicas: 1) La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021; 2) La gestión institucional influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021; 3) La gestión pedagógica influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Para registrar los conocimientos vigentes acerca de la gestión educativa y el desempeño docente, se relacionaron las siguientes tesis encontradas en el contexto internacional. Teniendo en cuenta a Ramírez (2020), quien buscó fijar la interrelación entre gestión educativa y desempeño docente, con el fin de desarrollar una cultura organizativa que fortalezca el aprendizaje. En ese sentido, realizó una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional. De esta forma, determinó que la concordancia existente entre la gestión del colegio y el quehacer del profesor es directa y significativa, ya que logró identificar falencias en la capacitación y actualización de docentes, y en la participación de los mismos con la comunidad, así como en la gestión institucional, provocado por la falta de relaciones armoniosas.

También, García (2020), en el estudio que realizó, buscó establecer el vínculo entre el clima de la organización y el accionar del maestro en la institución educativa Francisco García Jiménez, Guayaquil, para lo cual empleo una metodología cuantitativa, de nivel descriptivo correlacional, señalando que el apoyo motivacional brindado por las autoridades de la institución no es valorado por los docentes, puesto que la mayoría de ellos consideran que no se les motiva para realizar la preparación de sus sesiones de clase, ni para el desarrollo de los mismos, mostrando disconformidad con el apoyo de materiales brindados y la organización propiamente dicha; acerca del trabajo en equipo, los docentes expresaron que hay poca coordinación e interés en solucionar los problemas para la mejora del proceso de aprendizaje de los educandos; y por último, referente a la estabilidad laboral, los docentes manifestaron que se vio afectado por aspectos personales, conllevando en la práctica a una educación tradicional.

Asimismo, Sagredo (2019), se planteó determinar la relación entre la gestión organizacional y las dimensiones del clima organizacional (satisfacción, motivación, compromiso) desde la percepción de los discentes y docentes en establecimientos de educación de adultos, para lo cual aplicó el enfoque cuantitativo y el diseño no experimental. Respecto a ello, afirmó que, en cuanto a los docentes, se observó que un 67,8% se encontró satisfecho en su centro laboral. Este resultado se le atribuyó a la poca cantidad de horas que los docentes

trabajan en una educación de adultos, aspecto que no ayuda a fortalecer la identidad institucional. En cuanto al compromiso, están de acuerdo o muy de acuerdo, el 80%; mientras que el 70% están de acuerdo o muy de acuerdo en relación a la motivación, concluyendo de manera general que la gestión de la organización tiene una relación significativa que afecta de manera positiva a la motivación, el compromiso y satisfacción del clima organizacional.

De forma similar, De la Ese (2019), tuvo como objetivo determinar la correlación entre el liderazgo del director y la evaluación del desempeño del profesor en la institución Nueva Aurora del Cantón, Ecuador, 2017, para lo cual empleó una metodología de enfoque cuantitativo, aplicando el método hipotético deductivo. Concluyó que el liderazgo directivo, aspecto fundamental de la gestión educativa, tiene una relación directa con el actuar del profesor, afectando las competencias pedagógicas del maestro, su emocionalidad, su responsabilidad laboral, y su pro actividad. En consecuencia, recomendó implementar tácticas para superar la desconexión entre el liderazgo del director y los procesos de aprendizaje, para lo cual debe fortalecer el liderazgo pedagógico, y en cuanto al desempeño docente se requieren capacitaciones sobre herramientas tecnológicas que motiven al aprendizaje del estudiante, sin desatender su relación con los tutores.

En esa misma línea, Estrada (2018), buscó determinar la incidencia de la gestión en el desempeño docente en las escuelas Telesecundarias del Valle de Toluca, para lo cual empleó una metodología cuantitativa, mediante la aplicación de encuestas, obteniendo como resultados que las actividades que el director realiza se dirigen más al trabajo administrativo, descuidando el trabajo pedagógico, por consiguiente, los maestros muestran debilidades metodológicas para dirigir mejor el proceso de enseñanza, y los directivos no llevan a cabo talleres de fortalecimiento metodológico de las escuelas.

En el ámbito nacional, Ledesma et al. (2020), realizó un estudio, donde buscó establecer la correlación entre la gestión educativa y el desempeño docente de las escuelas públicas inclusivas de la Red 14, Ugel 05 de Lima Metropolitana. La metodología aplicada fue de tipo no experimental y nivel correlacional, asimismo, empleó un cuestionario para cada variable de estudio, concluyendo que la gestión educativa afecta significativamente al desempeño del maestro en las escuelas en

las escuelas que se realizaron el estudio. Finalmente, demostrando que, cuando se implementa de manera adecuada las políticas educativas que buscan potenciar la gestión educativa, estas repercuten de manera favorable en el mejoramiento del desempeño docente; sin embargo, en la gestión administrativa se presentó una correlación baja con la labor del docente; por lo que sugirió realizar programas de mejora de la gestión educativa, con el fin de dotar de recursos para una adecuada gestión.

De la misma manera, Meza et al (2021), analizó la influencia de la gestión educativa sobre el desempeño docente en profesores de educación básica regular del departamento de Puno, durante la pandemia COVID-19. Para ello, empleó un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, y diseño no experimental, concluyendo que la gestión realizada en la escuela es determinante en el quehacer del maestro, así como cada una de sus componentes, como la gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria. Por tanto, la relación encontrada fue positiva y de magnitud moderada, permitiendo afirmar que una gestión educativa, eficiente y eficaz, corresponde un mejor desempeño docente, esto en base a la labor de equipo, la calidad de los procesos de gestión, y la práctica del liderazgo directivo.

También, Reintería (2020), realizó un estudio, donde buscó determinar la relación entre la gestión educativa y el desempeño del profesor en un centro de educación básica alternativa. Empleó un diseño no experimental transversal, descriptivo correlacional, aplicando cuestionarios para cada variable. Al finalizar, obtuvo como resultado que la gestión realizada en el centro de educación, mostró una relación relevante y positiva con la labor docente en todas las dimensiones de ambas variables. De esta manera, se demostró que la gestión educativa afecta de manera directa y positiva al desempeño individual, social, y pedagógico del docente; mientras que, la gestión institucional, administrativa y pedagógica, afecta de manera significativa y positiva a la labor del docente. Por tal razón, sugirió a los directores llevar estudios especializados de gestión educativa, y a los docentes realizar un desempeño acorde a la ética profesional de su profesión, promoviendo por ambas partes un ambiente apropiado para el aprendizaje.

Análogamente, Iparraguirre (2020), buscó precisar la correspondencia de la gestión educativa y la labor del docente en la institución educativa Virgen de

Guadalupe, Huancayo, empleando para ello un enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo correlacional. Los resultados le permitieron afirmar que, la mayoría percibió a la gestión educativa a través de sus dimensiones entre los niveles moderado y bajo, de la misma forma percibieron el desempeño del profesor a través de sus dimensiones entre los niveles moderado y bajo. Finalmente, concluyó demostrando la existencia de una correlación relevante entre la gestión de la institución y la labor del maestro, sugiriendo apoyar las acciones de dicha gestión, a través de talleres, tanto para docentes, como para directivos.

Asimismo, Anchante (2018), tuvo como objetivo establecer el grado de relación existente entre la gestión educativa y la labor docente de la institución educativa Francisco Corbetto Rocca, para lo cual empleó el método cuantitativo, y diseño correlacional. Igualmente, utilizó el cuestionario y señaló que las acciones realizadas por el director se correlacionan en gran medida con la labor del docente, encontrando que las acciones para dirigir dicha institución son calificadas de regular, y la labor del docente es considerado deficiente. Esto permitió afirmar que existe correspondencia entre las dimensiones de ambas variables.

Para poder comprender los procesos de la gestión educativa y del desempeño del profesor, considerando que existe un engranaje entre ambas, se desarrolló la teoría relacionada a cada una de ellas. En tal sentido, se inició por señalar que, la gestión, según la UNESCO (2011), es una actividad que se da desde tiempos muy antiguos, desde a.C., cuando el ser humano tuvo la necesidad de formar civilizaciones. En la antigua Grecia, Platón afirmaba que la gestión es una actividad en la que la autoridad se pone de manifiesto. Por lo contrario, Aristóteles, señalaba que es una actividad democrática. La gestión fue estructurada como una disciplina formal a mediados del siglo XX, tomando diversas interpretaciones según el enfoque con el que se le analiza, así puede ser entendida como: movilización de recursos, debido a que los recursos con que se cuentan se manejan de tal manera que permitan lograr las metas propuestas; diferenciación de procesos, de tal manera que se generen y se mantengan, conjuntamente con los recursos para que ocurra lo planificado; Interacción de los miembros, las cuales pueden ser representadas en organizadores mentales; Comunicación, entendida como la capacidad de mantener dialogo con el fin de generar acción; Proceso de aprendizaje, donde se aprende la relación y el manejo entre diversos elementos

de la gestión como la estructura, estrategias , estilos, personas, objetivos, etcétera., dirigido al interno de la organización y al entorno también (UNESCO, 2011).

En la actualidad existen diversas definiciones de gestión, una de las más completas en el ámbito operativo es la de, Sachdeva y Mourya (como se cita en Bhattacharya, 2018), señalaron que la gestión es un proceso el cual empieza con la definición de objetivos, y para cumplirlos se debe de planificar, organizar, ejecutar, coordinar, controlar, direccionar, etcétera., los recursos humanos y materiales, dentro de un entorno dinámico. Este proceso también se cumple en el campo educativo, dando origen a la gestión educativa, término que tuvo origen en E.E.U.U., en el siglo XX. Al surgir como un campo de estudio, en los años sesenta del siglo pasado, este concepto tuvo lugar en Reino Unido y desde ahí se comenzó a expandir por todo el mundo, asimismo, Casassus (1999), explicó que la gestión educativa combina la parte teórica de la gestión, con la política educativa dada para dirigir y optimizar la naturaleza de los aprendizajes, según las circunstancias de un país.

Al mencionar la gestión en el campo educativo, toma diversas definiciones, así, Gómez y Macedo (2011), la definieron como una ocupación orientada a dar soporte a la institución educativa, y su estructura administrativa y pedagógica, con el fin de formar a niños y adolescentes de una manera eficiente y eficaz, para que sean en un futuro buenos ciudadanos, capaces de convivir democráticamente. También, Lepeley (como se cita en Iparraguirre, 2020) afirma que, en la gestión educativa, la plana directiva debe de cumplir una serie de principios para planificar, ejecutar y evaluar la gestión realizada en beneficio de la institución. Para el presente estudio, se trabajó con la definición planteada por Sovero (2017), donde afirmó que, la gestión educativa son todas las acciones que se realizan para conducir una institución educativa, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en el proyecto educativo institucional.

En el Perú se tiene al Ministerio de Educación, que conjuntamente con las Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local, se encargan de implementar las políticas educativas necesarias para responder a la problemática tan diversa en las regiones, siendo necesario que la plana directiva tenga la capacidad de liderar y ajustar dichas políticas a la realidad en la que se

encuentra sumergida la institución educativa que dirige. Por otro lado, Moraes et al (2020), señaló que los directivos no comprenden bien las políticas educativas dadas, aplicándolas siguiendo una mala interpretación. En tal sentido, Namó de Mello (como se cita en Quenta, 2019), afirmó que, para solucionar la problemática de la educación, es inevitable que las acciones las realicen los maestros, como conocedores de la realidad, identificando las debilidades, fortalezas, potencialidades y amenazas que los rodean, tomando como punto de inicio a la escuela, por lo que se dedujo que la labor que cumplen los maestros es básica en la gestión de la escuela.

Como se puede apreciar, hay varios actores en la escuela o institución educativa, los cuales reciben el nombre de agentes educativos. En relación a ello, Cuevas (2019), manifestó que, el director es la autoridad de la institución que goza de reconocimiento legal para hacer cumplir los fines y objetivos trazados; el docente, la persona en contacto directo con los estudiantes, y quien diseña y ejecuta el proceso de enseñanza; los padres de familia o tutores, quienes participan en la gestión de la institución educativa como corresponsables del aprendizaje de sus hijos; el alumnado, también llamado estudiantes que son altamente heterogéneos.

La gestión educativa es una función realizada bajo la autoridad del director, la cual se descompone en las dimensiones: Gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica, estas nacen de las agrupaciones de las acciones que son de la misma naturaleza (Sovero, 2017).

Dimension I: La gestión institucional refiere a la intervención y conducción de las actividades administrativas con el fin de contribuir a la labor que realiza el docente (Sovero, 2017); se identifica y se toman acciones acerca de la manera de organizarse de los agentes educativos; las pautas y normas que siguen para estructurar las diversas organizaciones que asumen según el tipo de funcionamiento, manifestando una preocupación por el desarrollo de capacidades de toda la comunidad educativa, para que así se pueda adaptar a las exigencias del entorno donde se desenvuelven (UNESCO, 2011).

Para evaluar esta clase de gestión, se tomó en cuenta los aspectos en la que se descompone, tales como: la planeación de tareas para el logro de objetivos de acuerdo a un plan de trabajo; el tipo de organización que se establece según las

funciones a realizar, las cuales se contemplan en el reglamento interno y en los organigramas de la I.E.; la comunicación mediante un canal formal a nivel institucional donde los docentes y administrativos tengan acceso; la participación de los agentes educativos mediante comisiones de trabajo, formados de manera democrática; y el control de dichos procesos mediante la verificación de los mecanismos de gestión (Sovero, 2017).

Según, Teary y Clark (como se cita en Iqbal, 2010), afirmó que para que las organizaciones no fracasen, es necesario comprender el comportamiento de las personas que lo conforman, puesto que determina la dinámica de la organización, en tal sentido, es necesario que el director de la escuela conozca y comprenda la dinámica de actuación de los docentes a su cargo, para que a través de su liderazgo pueda determinar el comportamiento organizacional de la escuela.

Dimensión II: La gestión administrativa es una actividad que recae directamente sobre el equipo directivo, además, considera las acciones para gestionar los recursos humanos, financieros y materiales con los que cuenta la institución educativa, con el objetivo de apoyar las labores académicas y asegurar el normal funcionamiento de la institución educativa (Pacheco et al, 2018). Además, para obtener el logro de los objetivos trazados, se debe realizar con eficacia y eficiencia el servicio educativo brindado (Sovero, 2017). Los aspectos básicos son: la elaboración de presupuestos económicos en función a obtener un resultado; la administración del personal que implica crear un clima adecuado para la activa participación de los trabajadores; el abastecimiento que consiste en la adquisición de material necesario para el funcionamiento adecuado de la institución educativa; y los recursos financieros en relación al manejo del dinero para el logro de los objetivos propuestos (Cuevas, 2019).

Dimensión III: La gestión pedagógica es el proceso principal de la escuela, consiste en el proceso de enseñanza – aprendizaje que involucra al proceso de planificación mediante el proyecto curricular institucional (PCI), tomando en cuenta: la metodología de cómo se concretiza dicha planificación; las acciones para evaluar y retroalimentar al estudiante; así como, los materiales que se emplean en dichos procesos, incluyendo el quehacer del docente, de forma que toma importancia su formación, fortaleciendo sus competencias con el propósito de responder a las necesidades de sus estudiantes, brindándoles una formación integral (López-

Paredes, 2017; UNESCO, 2011). Al respecto, Sovero (2017), explicó que, la gestión pedagógica consiste en orientar todas las actividades de la institución educativa a educar, donde el director instruye a través de un equipo docente, siendo responsable de los resultados de dicho equipo. Su liderazgo es primordial para influir positivamente en los docentes y fomentar su superación en busca de innovaciones que mejoren el proceso educativo (Lestary y Sumaryanto, 2019).

En esta gestión cobra importancia los siguientes aspectos: La programación curricular institucional, instrumento en el que se prevén y proyectan actividades de aprendizaje; la calendarización, instrumento que divide el tiempo en periodos para organizar las actividades educativas; el monitoreo, proceso de seguimiento y orientación de las actividades educativas; y el desarrollo académico, actividades que se realizan para el desarrollo integral del estudiante, como talleres de danza, música, expo ferias, etcétera (Sovero, 2017).

Debido a la importancia del rol del director, Cuevas (2019), elaboró un perfil: En la gestión institucional, el director debe ser un líder que tenga la capacidad de convocar a sus trabajadores, asimismo, debe tener conocimiento de la normatividad para poder aplicarla coherentemente, ser un buen comunicador y fomentar relaciones positivas con las personas de su entorno laboral, creando un clima adecuado para el trabajo humano y potenciando las capacidades de sus trabajadores; en la gestión administrativa, el director debe dominar sistemas de personal, presupuestos, contabilidad, y control coherentes a la institución educativa; tener conocimiento de procesos de equipamiento educativo e infraestructura, así como la capacidad de administrar los recursos financieros; en la gestión pedagógica, debe saber aplicar procesos de diversificación curricular, tener conocimiento del proceso de evaluación de los elementos técnico pedagógicos, manejar procesos de supervisión y monitoreo, y fomentar la motivación y actualización docente.

Como podemos darnos cuenta, la gestión educativa tiene como máximo objetivo la calidad de los aprendizajes, por ello las acciones realizadas en este campo están muy relacionadas con la labor del docente, término que aparece a partir de las reformas educativas de los años 90 del pasado siglo, donde se buscó una nueva manera de hacer políticas educativas con el fin de hacer respetar la educación de calidad como derecho. Se valorizó el rol del docente, pero no se cerró

la brecha entre este reconocimiento y las medidas concretas para favorecer dicho desempeño. En el año 2010, se estableció una mesa interinstitucional dirigida por el Consejo Nacional de Educación (CNE), con la finalidad de definir los aspectos de una adecuada labor docente, motivo por el cual realizaron jornadas de trabajo llamados “Diálogos regionales”, los cuales recogieron opiniones de diversos docentes sobre el significado de desempeño docente, definiéndolo como una práctica relacional, donde el maestro pone en juego diversas capacidades para interrelacionarse con el otro con el propósito de tener conocimiento de él o ella, usando diversos medios y estrategias para comunicarse, donde este otro es principalmente el estudiante, aunque también los directivos, los padres de familia y sus colegas (CNE, 2011; Nunton, 2018).

Por otro lado, en cuanto al desempeño docente, Mailool et al (2020), lo definieron como todo comportamiento del docente, incluso su trabajo mental, que pone en juego para contribuir a atender las necesidades y metas de la escuela. Del mismo modo, Salvatierra (2020), expresó que, es el grado de competencia que el docente demuestra en su actuar para dirigir el proceso de enseñanza –aprendizaje. Según el MINEDU (2016), sostuvo que, es un quehacer complejo que requiere reflexión en su práctica, debido a los diversos contextos en que se ejecuta, así mismo, tiene un carácter relacional debido a la interacción con los educandos y con sus pares.

A raíz del reconocimiento de la labor del docente, se tuvo como reto estructurar los desempeños que se consideran esenciales para un buen docente, dando origen al Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), aprobado por R.M. N° 0547-2012-ED (Cepeda, N. s/f). El MBDD es un instrumento de política integral que busca el desarrollo del docente y tiene como propósito: Plantear un lenguaje general que sea comprensible para maestros y ciudadanos; permitir meditar a los docentes sobre su quehacer en el proceso de aprendizaje de los discentes, de tal manera que se empoderen de las acciones propias de su profesión, construyendo una mirada compartida de lo que se pretende lograr; revalorizar el rol del docente como profesionales que se especializan en sus funciones educativas; conducir coherentemente el proceso de formación, evaluación, y valoración docente para mejorar sus condiciones laborales (MINEDU, 2016).

El MBDD se organiza en cuatro dimensiones según el MINEDU (2016),

donde cada dimensión es la reunión de desempeños que influyen de manera efectiva en el aprendizaje de los estudiantes, de esta manera se tiene:

**Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes,** se refiere a la planeación que realiza el maestro a través de la programación anual, de la cual se desprenden las unidades y sesiones de aprendizaje, en la que se deben tener en cuenta los rasgos de los estudiantes y de su entorno, así como la selección de contenidos disciplinares, y enfoques pedagógicos para la enseñanza y evaluación. Se debe entender por rasgos del estudiante, a las particularidades de los estudiantes según su etapa de desarrollo físico, emocional y cognitivo, así como de las necesidades generales que se puedan detectar en ellos, por otro lado, las características del entorno consisten en las prácticas culturales ejercidas por los alumnos y sus familias; los contenidos disciplinares son los conceptos, procedimientos y propiedades que forman parte de la disciplina que el docente enseña; y los enfoques pedagógicos consisten en las teorías y modelos pedagógicos contemporáneos relacionados al área que enseña.

**Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes,** consiste en desarrollar las clases para el aprendizaje de los educandos, donde el maestro debe tener dominio de contenidos disciplinares, y estrategias para enseñar y evaluar, utilizando para ello diversos recursos. Según, Sumekto et al. (2020), afirmó que el acondicionamiento de un ambiente acogedor apoya el aprendizaje de los educandos y potencia la gestión en el aprendizaje de los mismos. Igualmente, se debe entender por clima, al ambiente del aula donde el estudiante se sienta seguro y aceptado. Por otra parte, el dominio disciplinar refiere al manejo del docente de los conceptos, procedimientos y propiedades de la disciplina que enseña; las estrategias de enseñanza son procedimientos y recursos que el docente emplea para un aprendizaje significativo del estudiante; mientras que, los recursos refieren a los materiales y tecnologías que el docente emplea; por último, la evaluación es el proceso de obtención y valoración de información acerca de los logros de los educandos a través de diversos instrumentos y técnicas.

**Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad,** refiere a la cooperación del maestro en las labores que se realiza en el colegio, donde a través de una adecuada comunicación se establecen las responsabilidades compartidas en los resultados de los aprendizajes con los

diversos agentes educativos. Se debe entender por participación en la gestión, cuando los docentes cooperan por medio de acuerdos y planes de mejora. Al hacer referencia a la relación con los padres, refiere a establecer una comunicación respetuosa con los mismos con el fin de apoyar a los discentes en su desarrollo; y la relación con la comunidad, que trata sobre establecer espacios de dialogo con las autoridades y la comunidad en general para compartir procesos y resultados del trabajo pedagógico.

Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, consiste en la meditación de las prácticas que realizan los profesores, tanto en su propia práctica, como en la de sus pares, y de la responsabilidad que tienen en el proceso de enseñanza, así como las acciones tomadas en base a su ética profesional. Para ello, se debe entender la práctica del docente como el espacio de reflexión sobre su quehacer, donde identifica necesidades de aprendizaje profesional; y la ética profesional, conducir su actuar garantizando el respeto a los derechos del niño y el adolescente.

Cada uno de los dominios mencionados busca evaluar en el docente, competencias que se consideran básicas para que realicen un buen desempeño. Según Tobón (2015), un docente debe poseer las siguientes competencias: Trabajo en equipo, consiste en formar equipos con sus colegas, directivos y estudiantes para promover el trabajo colaborativo, y enfrentar los retos y exigencias del entorno; en cuanto a la comunicación, un docente debe de saber expresar de forma oral o escrita sus pensamientos o sentimientos, practicando la asertividad y promoviendo relaciones cordiales; mediación, el docente actúa como mediador del proceso de enseñanza, brindando oportunidades para que el estudiante desarrolle las competencias del perfil de egreso; en relación a evaluación del aprendizaje, el docente emplea diversas estrategias y técnicas para valorar las actuaciones de los estudiantes según ciertos criterios establecidos, brindando retroalimentación oportuna de acuerdo a la información recogida; por último, gestión de los recursos y TIC, el docente crea o adapta recursos para el proceso de enseñanza, así como aplica diversas tecnologías para promover la formación de los discentes, según las competencias a desarrollar y las circunstancias del entorno.

La importancia de que el docente sea competente en diversos aspectos de su desempeño profesional, radica en que estas competencias son fundamentales

para lograr aprendizajes de calidad en los educandos, debido a esta importancia, la evaluación del actuar del docente se hace necesaria para detectar deficiencias en el proceso de enseñanza de los educandos, y así tomar medidas para implementar un proceso de mejora a través de espacios abiertos donde se retroalimente al docente en las falencias detectadas, a través de capacitaciones, actualizaciones, etc., que lo ayuden a mejorar su práctica docente. En tal sentido, la valoración del actuar del docente es un medio que posibilita su progreso profesional (Crespí, 2016). Por lo mismo, es oportuno conocer los aspectos internos que influyen en el actuar del docente, tales como: La satisfacción que siente por realizar su trabajo, esto relacionado a la prosperidad que consigue mediante el mismo, por lo que es necesario revisar la compensación que el docente recibe (Kusuma et al., 2019). Bajo esta perspectiva, no es solo una compensación económica, también el reconocimiento que deben de gozar por la labor tan importante que realiza, así como otro tipo de incentivos para motivarlo (Martínez-hairez et al. 2016; Trujillo, 2016). Otro aspecto importante es su autoeficacia, debido a que la percepción que tiene acerca de sus propias capacidades determina en gran parte el éxito de su actuación (Sehgal et al., 2017). Naturalmente, la inteligencia emocional también afecta el desempeño del maestro, pues tiene que saber gestionar sus propias emociones y las de sus estudiantes para poder crear un entorno favorable para el aprendizaje de los estudiantes (Wu et al, 2019); de la misma manera, el compromiso docente es otro factor, pues este aspecto es necesario para cumplir los objetivos educacionales (Peniche et al., 2020).

### **III. METODOLOGÍA**

La presente investigación se ubicó dentro del enfoque cuantitativo, según Hernández y Mendoza (2018), recibe el nombre de cuantitativo, porque el trabajo se relaciona con el proceso de conteo y métodos matemáticos, donde se parte de una idea que se delimita, para luego formular los objetivos y preguntas de investigación, seguidamente se hace una revisión de las teorías al respecto y se construye el marco teórico. A partir de las preguntas, se plantean las hipótesis de investigación y se establecen las variables para definir las, luego, se selecciona las unidades de la muestra pertenecientes a un espacio y tiempo determinado, de las cuales se obtiene información para ser analizadas y relacionadas, a través de mediciones, de las cuales se elaboran conclusiones en relación a las hipótesis planteadas.

El nivel al que pertenece es el explicativo, pues busca responder la causa de un fenómeno (desempeño docente), conociendo el comportamiento de otro fenómeno (gestión educativa), y al establecer esta relación de causalidad, es correlacional causal (Cabezas et al., 2018). El método que se empleó es el deductivo, entiéndase por método, como el camino que se ha seguido para lograr los objetivos propuestos de la investigación, además, se señala que es deductivo, debido a que parte de lo general, la teoría, y dirigirse a lo particular, la problemática en la institución educativa Mariscal Castilla (Gómez, 2012).

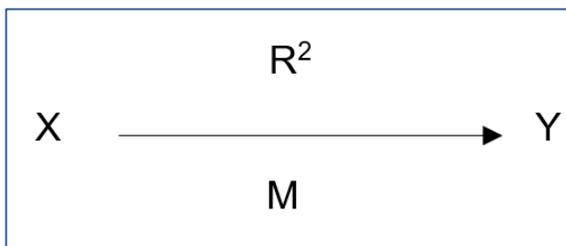
#### **3.1. Tipo y diseño de investigación:**

El estudio es de tipo aplicada, porque pretende dar solución a un problema práctico, el buen desempeño docente, y cómo este es afectado por la gestión educativa realizada en la institución educativa en mención. Para ello, emplea la teoría al respecto, que es llevada a la acción con el fin de dar solución al problema plantado, siendo esta solución no aplicable a otras situaciones semejantes debido a la inmediatez de la misma (Baena, 2017).

Asimismo, tiene un diseño no experimental, pues no se manipulan las variables de estudio, si no, que se observan, recogiendo información de ellas para luego analizarlas; es transversal, porque el recojo de información se realiza en un

solo momento (Cabezas et al, 2018).

Se empleó el siguiente diseño:



M= Representa la muestra de estudio

X = Variable independiente = Gestión educativa

Y = Variable dependiente = Desempeño docente

R<sup>2</sup> = Regresión ordinal

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable Independiente: Gestión educativa

- **Definición conceptual**

Son las acciones que se realizan para conducir una institución educativa, con la finalidad de lograr los objetivos educativos propuestos en el PEI (Sovero, 2017).

- **Definición operacional**

La gestión educativa fue medida a través de las dimensiones: Gestión administrativa, gestión institucional y gestión pedagógica.

- **Indicadores**

Gestión administrativa: presupuesto, personal, abastecimiento, recursos financieros.

Gestión institucional: planeamiento, organización comunicación, participación, control.

Gestión pedagógica: programación curricular, calendarización, monitoreo, desarrollo académico.

- **Escala de medición**

Es una escala ordinal, ya que se aplicó la escala de Likert en cada uno de los 25 ítems. La escala ordinal es aquella que consta de una serie de valores que se pueden diferenciar y establecer una jerarquía entre ellos, teniendo un inicio y un fin (Gómez, 2012).

**Variable Dependiente: Desempeño docente**

- **Definición conceptual**

Es un quehacer complejo que requiere reflexión en su práctica a causa de los diversos contextos en que se ejecuta, así mismo, tiene un carácter relacional debido a la interacción con los discentes y sus pares en el funcionamiento del centro educativo (MINEDU, 2016).

- **Definición operacional**

El desempeño docente fue medido a través de las 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.

- **Indicadores**

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: características del estudiante, características del entorno, contenidos disciplinarios, enfoques pedagógicos

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: clima, dominio disciplinar, estrategias, recursos, evaluación.

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: gestión, relación con padres, relación con la comunidad.

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: práctica pedagógica, ética profesional.

- **Escala de medición**

Es una escala ordinal, ya que se aplicó la escala de Likert en cada uno de los 21 ítems. En la escala ordinal se observa un conjunto de valores que guardan un orden, estos valores representados por números miden una cualidad de la variable (Orlandoni, 2010).

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Estuvo constituido por los 140 profesores que laboran en la institución educativa Mariscal Castilla de la ciudad de Huancayo, en turno mañana y tarde. La población de docentes fue, un 68% mujeres, y el 32% varones; un 71% adultos mayores, y 29% adultos jóvenes; 76% nombrados, y 24% contratados. Estas cantidades son relativas, pues debido a la actual situación que estamos enfrentando por la pandemia de COVID 19, varios docentes están de licencia y generalmente son cubiertos por docentes contratados por un corto tiempo.

- **Criterios de inclusión**

Forman parte los docentes que se encontraron en actividad en el año lectivo 2021, en el mes de junio, pueden ser nombrados o contratados.

- **Criterios de exclusión**

En el estudio no formaron parte los profesores que se encontraban de licencia. La población son todos los elementos que cuentan con las características necesarias para formar parte del estudio (Hernández et al., 2018).

#### **Muestra**

Estuvo conformada por 99 profesores de la institución educativa Mariscal Castilla; cabe precisar que por las circunstancias que estamos enfrentando debido a la pandemia de COVID-19, la institución educativa contaba con docentes contratados que recién se habían incorporado, los cuales no tenían el conocimiento suficiente de la realidad de la institución para llenar la encuesta, así mismo, existían plazas docentes que aún no habían sido cubiertas, y docentes que a puerta de jubilarse no desearon formar parte del estudio realizado, por lo que no se llegó a encuestar a los 103 docentes que señaló la fórmula de tamaño de muestra.

La muestra es una porción de la población, formado por los elementos a los

cuales se le aplica el estudio, su principal característica es que debe ser la representación de la población (Hernández et al., 2018).

### **Muestreo**

Se empleó un muestreo no probabilístico e intencionado. Muestreo es la técnica para determinar las unidades o elementos seleccionados de la población, sobre las cuales se aplicó el estudio, y que conforman la muestra (Hernández et al., 2018).

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

En el estudio investigativo se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, un grupo de preguntas que guardan un orden que permiten recoger información de una muestra, la cual puede ser procesada por métodos cuantitativos para extrapolar los resultados a la población (Cabezas et al., 2018).

Asimismo, se consideró al cuestionario como instrumento. Según, Baena (2017), indicó que, está conformado por un grupo de preguntas cerradas o abiertas, las cuales proporcionan la información deseada, pudiendo aplicarse de manera directa, es decir cara a cara, o a través de otros medios como llamada telefónica o por internet. Acerca de la validez de los mismos, se precisó que son válidos cuando miden la variable que pretenden medir, es decir, el instrumento muestra el concepto de la variable en base a sus indicadores (Hernández et al., 2018). Para validar los instrumentos se aplicó el juicio de expertos. Por tal razón, se recurrió a expertos en el tema para que evalúen si el instrumento realmente mide la variable en mención, tomando en cuenta la claridad, pertinencia y relevancia de cada ítem, según el indicador y la dimensión de la variable de interés. Para tales efectos, se presentó el expediente de validación a tres expertos, obteniendo una opinión de aplicable.

**Tabla 1***Datos y opinión de los validadores*

DNI	JUEZ VALIDADOR	ESPECIALIDAD	OPINIÓN
08822479	Dr. Aybar Huamani, Justiano.	Metodólogo	Aplicable
06779972	Dr. Fuentes Calcino, Alfonso Reynaldo.	Temático	Aplicable
32403439	Dr. Menacho Rivera, Alejandro Sabino	Temático	Aplicable

*Nota.* Elaboración propia

Como se puede observar de la tabla 1, los cuestionarios fueron validados por metodólogos y temáticos, respondiendo así a la exigencia de la validez, los cuales determinaron que son aplicables.

En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos, Hernández et al. (2018), señaló que es uno de los requisitos que los instrumentos deben de cumplir, el cual da a conocer el nivel de consistencia de los resultados en la muestra seleccionada. Para la obtención del coeficiente de confiabilidad se realizó un piloto en un subgrupo de la muestra que consta de 20 docentes, obteniendo los resultados:

**Tabla 2***Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Gestión educativa y de Desempeño Docente*

Gestión Educativa		Desempeño Docente	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	25	,976	21

*Nota.* Reporte estadístico

De la tabla 2, se detallaron los resultados de confiabilidad al aplicar el coeficiente de confiabilidad a las respuestas del grupo piloto, obteniendo los valores de ,972 para el cuestionario de Gestión educativa, y ,976 para el cuestionario de Desempeño docente, lo que indicó una confiabilidad alta de los instrumentos.

### 3.5. Procedimientos

Se identificó la problemática en base a la realidad de la enseñanza virtual en la I.E. Mariscal Castilla, para luego plantear el problema, los objetivos y las hipótesis del estudio. Seguidamente, se revisó la literatura respecto a la gestión que se

realiza en la escuela y el quehacer del profesor, para construir el marco teórico de la investigación y elaborar los instrumentos de medición que fueron validados por tres expertos. Después de la aplicación piloto, se obtuvo el coeficiente de confiabilidad alto. Para realizar el estudio en la I.E. Mariscal Castilla, Huancayo, se tramitó la carta de presentación de la UCV que fue presentada a la institución educativa para su autorización, designándose al Dr. Walter Raúl Oré Medina para coordinar la aplicación de los cuestionarios.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos fueron analizados desde una óptica descriptiva y analítica.

#### **Análisis descriptivo**

Se realizó un análisis mediante la estadística descriptiva, que consiste en contar los casos en cada una de las categorías de las variables para identificar las tendencias, exponiendo los resultados de toda la categoría en general, no por ítem, empleando promedios (Hernández et al., 2018).

Después de obtener la base de datos, se empleó el programa SPSS versión 27 para obtener las distribuciones de frecuencias y así graficar la conducta de las variables.

El cuestionario para medir la variable Gestión Educativa recabó información sobre los niveles de logro de cada una de sus dimensiones, para lo cual se estructuró el cuestionario en base a 25 ítems, los cuales tuvieron la escala de valoración tipo Likert, estableciendo los niveles: Deficiente, moderado y deficiente. Así mismo, el cuestionario sobre Desempeño Docente, cuenta con 21 ítems para medir sus 4 dimensiones; aplicando la escala de valoración de Likert, obteniendo los siguientes niveles: Bajo, medio y alto.

#### **Análisis inferencial**

Se realizó un análisis empleando la estadística inferencial, utilizada para explicar la hipótesis planteada y calcular los estadígrafos necesarios para inferir los resultados de la muestra a la población (Hernández et al., 2018)

Para tales efectos se ocupó el estadígrafo de Chi cuadrado y el nivel de significancia, relacionando así la hipótesis poblacional con los resultados

muestrales. Según los resultados obtenidos, se aplicó el estadístico pseudo R cuadrado para determinar el nivel de dependencia entre las variables estudiadas.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para realizar el estudio se consideraron los aspectos siguientes:

Se citó a los autores consultados aplicando las normas APA, para dar reconocimiento de sus aportes en la investigación, enriqueciendo de esta manera diversos capítulos de la investigación, de igual forma, se aplicaron las normas APA para su redacción.

También, los cuestionarios de cada variable fueron validados por tres expertos temáticos y metodólogos. Además, se cumplió con determinar el Alfa de Cronbach mediante la prueba piloto, de esta manera se garantizó que los cuestionarios empleados en el presente estudio sean válidos y confiables.

Cabe señalar que se cumplió con tramitar la carta de presentación de la UCV para tener el consentimiento informado de la institución educativa, y poder aplicar con conocimiento y permiso de las autoridades de la institución, los instrumentos de medición de las variables de estudio, empleando un trato respetuoso a las personas encuestadas al invitarlas a participar de esta investigación, y al no influir en ningún momento en las respuestas dadas, preservando así, en el anonimato la identidad de los encuestados.

Por último, se practicó la búsqueda del bien común, al ejecutar de manera objetiva los procesos y resultados del estudio para brindar recomendaciones que buscan potenciar el trabajo en la gestión realizada en el colegio y en la labor del profesor, en beneficio de los alumnos y la sociedad en general.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Estadística descriptiva

Gestión educativa

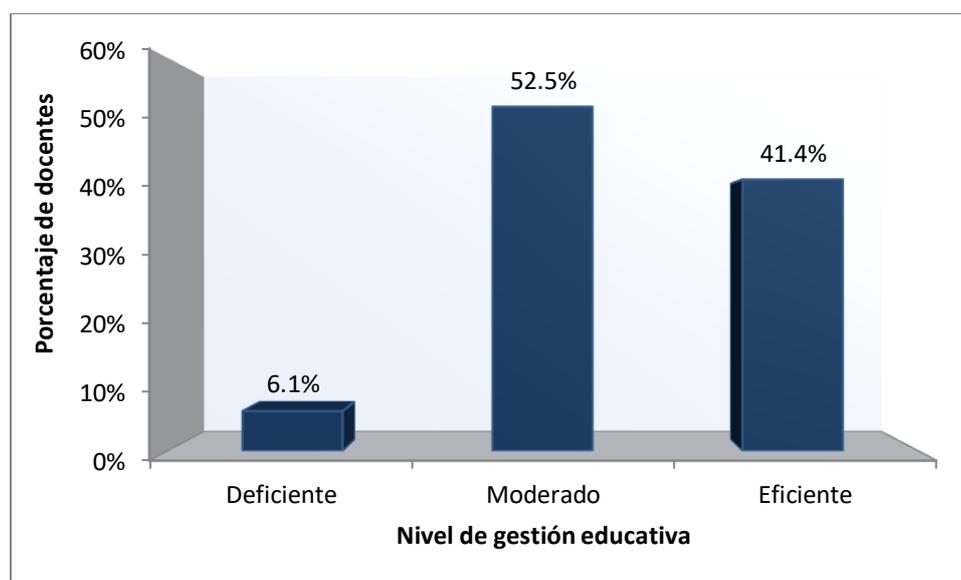
**Tabla 3**

*Resultados de la gestión educativa*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes (%)
Deficiente	6	6.1%
Moderado	52	52.5%
Eficiente	41	41.4%
Total	99	100.0%

**Figura 1**

*Resultados de la gestión educativa*

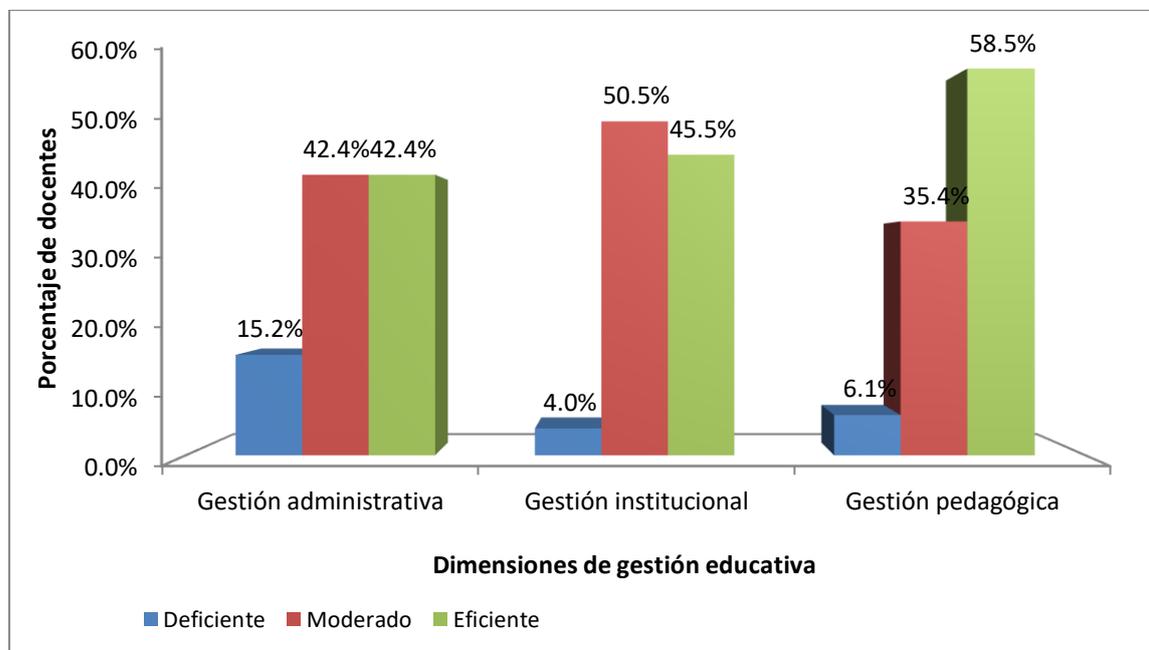


#### **Interpretación**

Los resultados de la tabla 3 y figura 1 indicaron que, el 6.1% de docentes manifestó que la gestión educativa fue deficiente; el 52.5% la consideró como moderada; y el 41.4% la percibió como eficiente. La tendencia es al nivel moderado.

**Tabla 4***Resultados de las dimensiones de gestión educativa*

Niveles	Dimensiones					
	Gestión administrativa		Gestión institucional		Gestión Pedagógica	
	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%
Deficiente	15	15.2%	4	4.0%	6	6.1%
Moderado	42	42.4%	50	50.5%	35	35.4%
Eficiente	42	42.4%	45	45.5%	58	58.5%
Total	99	100.0%	99	100.0%	99	100.0%

**Figura 2***Resultados de las dimensiones de gestión educativa***Interpretación**

De la tabla 4 y figura 2, se observó que la tendencia en los niveles para cada dimensión de gestión educativa estuvo entre moderado y eficiente. En gestión administrativa, el 15.2% manifestó que fue deficiente, el 42.4% moderado, y el 42.4% eficiente. En gestión institucional, el 4.0% consideró que fue deficiente, el 50.5% moderado, y el 45.5% eficiente. Mientras que, en gestión pedagógica, el 6.1% indicó que fue deficiente, el 35.4% moderado, y el 58.5% eficiente.

## Desempeño docente

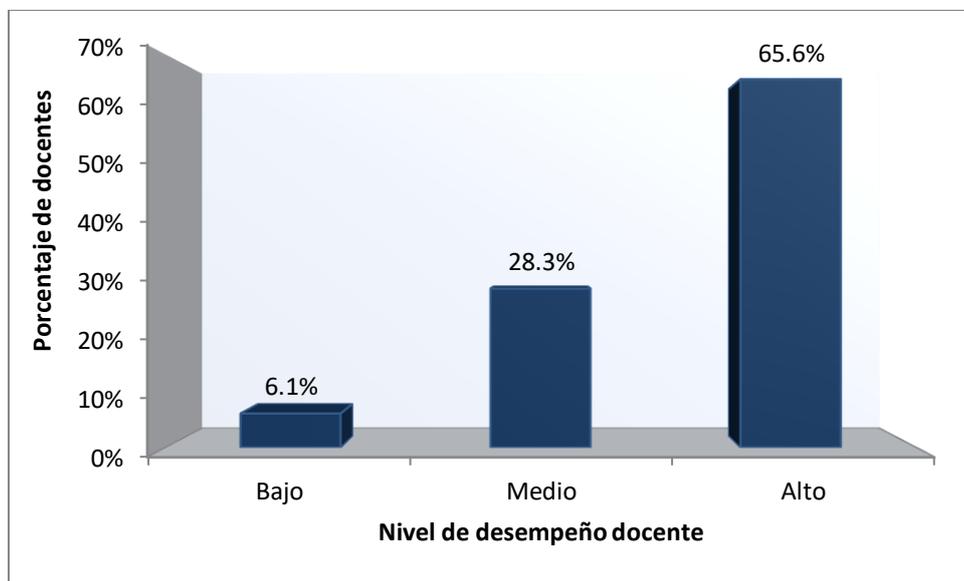
**Tabla 5**

*Resultados del desempeño docente*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes (%)
Bajo	6	6.1%
Medio	28	28.3%
Alto	65	65.6%
Total	99	100.0%

**Figura 3**

*Resultados del desempeño docente*

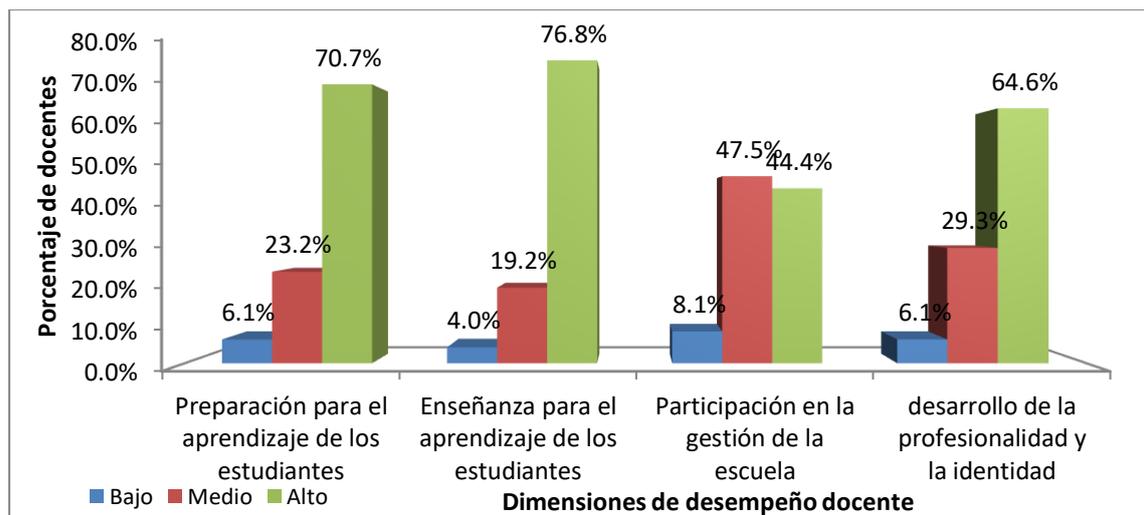


### Interpretación

De la tabla 5 y figura 3, los resultados indicaron que, el 6.1% de docentes manifestó que su desempeño fue bajo; el 28.3% consideró que fue moderado; y el 65.6% la percibió como alto. La tendencia es al nivel alto.

**Tabla 6***Resultados de las dimensiones del desempeño docente*

Niveles	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		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	
	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%
Bajo	6	6.1%	4	4.0%	8	8.1%	6	6.1%
Medio	23	23.2%	19	19.2%	47	47.5%	29	29.3%
Alto	70	70.7%	76	76.8%	44	44.4%	64	64.6%
Total	99	100.0%	99	100.0%	99	100.0%	99	100.0%

**Figura 4***Resultados de las dimensiones del desempeño docente***Interpretación**

De la tabla 6 y figura 4, se concluyó que, la tendencia en los niveles para cada dimensión de gestión educativa estuvo entre alto y medio. En preparación para el aprendizaje, el 6.1% manifestó que fue bajo, el 23.2% medio y el 70.7% alto. En enseñanza para el aprendizaje; el 4.0% consideró que fue bajo; el 19.2%, medio; y el 76.8%, alto. En participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, el 8.1% indicó que fue bajo; el 47.5%, medio; y el 44.4%, alto. En desarrollo de la profesionalidad y la identidad, el 6.1% señaló que fue bajo; el 29.3%, medio; y el 64.6%, alto.

## 4.2. Estadística inferencial

### Prueba de hipótesis general

Ha: La gestión educativa influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021.

**Tabla 7**

*Ajuste de datos de la gestión educativa en el desempeño docente*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud-2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	91,686			
Final	42,916	48,770	2	0,000

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

De la tabla 7, se buscó verificar la dependencia del desempeño docente sobre la gestión educativa. Para ello, los valores chi-cuadrado (48,770) incluso la significancia Sig. 0,000 -que fue menor a 0,05-, lograron demostrar que sí existió dependencia entre las variables presentadas.

**Tabla 8**

*Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en el desempeño docente*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	0,389
Nagelkerke	0,487
McFadden	0,307

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

El valor obtenido en la tabla 8, del pseudo R cuadrado de Nagelkerke (0,487) se interpretó como la existencia del 48,7% de influencia de la gestión educativa respecto al desempeño de los docentes. En consecuencia, la hipótesis propuesta fue aceptada.

### Prueba de hipótesis específica 1

Ha: La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021.

**Tabla 9**

*Ajuste de datos de la gestión administrativa en el desempeño docente*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	55,168			
Final	34,201	20,967	2	0,000

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

Con los datos de la tabla 9, se buscó verificar la dependencia del desempeño docente sobre la gestión administrativa. Para ello, los valores chi-cuadrado (20,967), incluso la significancia Sig. 0,000 -que fue menor a 0,05-, lograron demostrar que sí existió dependencia entre las variables presentadas.

**Tabla 10**

*Pseudo coeficiente de determinación de la gestión administrativa en el desempeño docente*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,191
Nagelkerke	0,239
McFadden	0,132

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

El valor obtenido en la tabla 10, del pseudo R cuadrado de Nagelkerke (0,239) se interpretó como la existencia del 23,9% de influencia de la gestión administrativa respecto al desempeño de los docentes. En consecuencia, la hipótesis propuesta fue aceptada.

## Prueba de hipótesis específica 2

Ha: La gestión institucional influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021

**Tabla 11**

*Ajuste de datos de la gestión institucional en el desempeño docente*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	69,160			
Final	31,921	37,239	2	0,000

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

Con los datos de la tabla 11, se buscó verificar la dependencia del desempeño docente sobre la gestión institucional. Para ello, los valores chi-cuadrado (37,239), incluso la significancia Sig. 0,000 -que fue menor a 0,05-, lograron demostrar que sí existió dependencia entre las variables presentadas.

**Tabla 12**

*Pseudo coeficiente de determinación de la gestión institucional en el desempeño docente*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	0,314
Nagelkerke	0,392
McFadden	0,234

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

El valor obtenido en la tabla 12, del pseudo R cuadrado de Nagelkerke (0,392) se interpretó como la existencia del 39,2% de influencia de la gestión institucional respecto al desempeño de los docentes. En consecuencia, la hipótesis propuesta fue aceptada.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ha: La gestión pedagógica influye positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021.

**Tabla 13**

*Ajuste de datos de la gestión pedagógica en el desempeño docente*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	68,633			
Final	48,943	19,690	2	0,000

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

De la tabla 13, se buscó verificar la dependencia del desempeño docente sobre la gestión pedagógica. Para ello, los valores chi-cuadrado (19,690) incluso la significancia Sig. 0,000 -que fue menor a 0,05-, lograron demostrar que sí existió dependencia entre las variables presentadas.

**Tabla 14**

*Pseudo coeficiente de determinación de la gestión pedagógica en el desempeño docente*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,180
Nagelkerke	0,226
McFadden	0,124

Función de enlace: Logit.

### Interpretación

El valor obtenido de la tabla 16, el pseudo R cuadrado de Nagelkerke (0,226) se interpretó como la existencia del 22,6% de influencia de la gestión pedagógica respecto al desempeño de los docentes. En consecuencia, la hipótesis propuesta fue aceptada.

## V. DISCUSIÓN

En los resultados se pudo observar que el 52.5% de los profesores señalaron que la gestión educativa tuvo una tendencia moderada; en cuanto al desempeño del profesor, se indicó que el 65.6% de profesores percibieron que tiene un nivel alto, por lo que al momento de verificar la dependencia del desempeño del profesor sobre la gestión educativa, los valores de chi-cuadrado (48,770) y de significancia (Sig. 0,000), demostraron que existió dependencia, mediante la prueba de Nagelkerke, se estableció la existencia del 48,7% de influencia de la gestión en la institución educativa respecto al desempeño de los profesores. En concordancia con Sagredo (2019), precisó que la gestión organizacional de la escuela afecta la satisfacción, motivación y compromiso de los docentes, aspectos claves en su desempeño. En la misma línea, Meza et al. (2020), en su investigación, obtuvo como resultado una correlación directa y significativa entre la gestión educativa y desempeño docente ( $r = .623$ ,  $p < .05$ ), afirmando que, una gestión educativa eficiente y eficaz le corresponde una mejor labor docente, esto en base al trabajo colaborativo, la calidad de los procesos de la gestión y el liderazgo directivo. Al respecto, Sovero (2017), señaló que la gestión educativa está referida a todas las acciones o actividades que se realizan para conducir el proceso educativo con la finalidad de cumplir los objetivos señalados en el PEI, los cuales se dirigen fundamentalmente a lograr la calidad educativa. Entiéndase calidad educativa, como la eficiencia y eficacia a través de la coherencia entre los resultados obtenidos y los objetivos señalados, tomando en cuenta los procesos y medios empleados, para lo cual es necesario e imprescindible el trabajo docente, el trato al docente, entre otros (Juan Eneas León, como se cita en Sovero, 2017). La labor o desempeño docente está referida a las acciones propias de su profesión y a las funciones educativas al conducir el proceso de aprendizaje de los discentes, las cuales deben de responder a las necesidades de los educandos, tomando en cuenta sus rasgos y los del entorno en la que está sumida la institución educativa (MINEDU, 2016).

En relación a la hipótesis específica 1, se observó que el 42,4% de los profesores afirmó que la gestión administrativa tiene un nivel moderado, y otro tanto señaló que tiene un nivel eficiente; en cuanto a la labor docente, el 65.6% de los

profesores percibieron que tiene un nivel alto, por lo que los valores de chi-cuadrado (20,967) y de la significancia (Sig. 0,000), demostraron que existió dependencia entre las variables presentadas, donde el R cuadrado de Nagelkerke (0,239), señaló que existe un 23,9% de influencia de la gestión administrativa respecto al desempeño de los profesores. Este resultado es semejante al de Ledesma et al. (2020), en su investigación, donde obtuvo los valores del coeficiente de Kendall de 0.483, y de sig.= 0.000, determinando que la gestión de la institución educativa tiene una relación significativa con la labor del profesor en las escuelas inclusivas primarias. Además, sostuvo que la gestión en el área administrativa presenta una baja repercusión en el desempeño docente, según el resultado del coeficiente de Kendall (0.331). Al respecto, Sovero (2017), explicó que la gestión administrativa está relacionada a las siguientes actividades: elaboración de presupuestos, con el fin de establecer los ingresos y egresos en un periodo de tiempo para atender las necesidades de la institución; la administración del personal, que refiere a la potestad del director para seleccionar su personal, otorgar licencias y permisos, dar estímulos y sanciones, y realizar convenios para capacitaciones, todo ello dentro de un clima adecuado que potencie el trabajo del personal a su cargo; el abastecimiento de material, maquinaria, equipos necesarios para el correcto funcionamiento de la institución; y el manejo de los recursos financieros, referido al manejo de dinero y el control de los mismos con el propósito de conseguir los objetivos trazados.

En cuanto a la hipótesis específica 2, acerca de la gestión institucional, el 50.5% de los profesores manifestó que tiene un nivel moderado; y sobre el desempeño del profesor, el 65.6% de los profesores percibieron que tiene un nivel alto, por lo que a través de los valores de chi-cuadrado (37,239) y de la significancia (Sig. 0,000), se demostró que existió dependencia entre las variables presentadas, asimismo, a través del pseudo R cuadrado de Nagelkerke, se determinó la existencia del 39,2% de influencia de la gestión institucional respecto al desempeño de los docentes. Este resultado es similar al de Ramírez (2020), en su estudio, encontrando que mediante la prueba chi cuadrado = 9,55, comprobó que la gestión educativa guarda relación con el desempeño del maestro, precisando que la gestión institucional muestra falencias en cuanto al desempeño docente, debido a la falta

de relaciones armoniosas. De la misma manera, Reintería (2020), en su investigación, afirmó que la gestión institucional afecta al desempeño del profesor (coeficiente de correlación de 0,337 y sig.= 0,001), por lo que sugirió a los directivos y docentes promover un actuar acorde a su profesión para contribuir a un clima que favorezca al aprendizaje de los discentes. En relación a ellos, Sovero (2017), especificó que en la gestión institucional el directivo realiza una serie de acciones para conducir la gestión administrativa como apoyo a la gestión pedagógica, para lo cual realiza una planificación de actividades en pro del logro de objetivos según el PEI, para lo cual establece una organización de la institución educativa mediante normas que definen las responsabilidades de cada uno de los agentes educativos, y los plasma en diversos organigramas, los cuales deben ser funcionales, igualmente, establece comunicación con todos los agentes educativos y promueve buenas relaciones con los mismos, a la vez, convoca a una participación conjunta a través de su liderazgo para gestionar la institución educativa mediante comisiones de trabajo. Por último, establecer un proceso de control donde se evalúe su accionar y el de todas las personas a su cargo.

En relación a la hipótesis específica 3, el 58.5% de los profesores manifestó que la gestión pedagógica tiene un nivel eficiente; y sobre la labor del docente, el 65.6% de los profesores percibieron que tiene un nivel alto, en cuanto a sus dimensiones, opinaron que en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, el 70.7% señaló que es alto, en enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, el 76.8% expresó que es alto, en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, el 47.5% afirmó que es medio, y en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad, el 64.6% expresó que es alto. Por ello, a través de los valores de chi-cuadrado (19,690) y de la significancia (Sig. 0,000), se demostró que existió dependencia entre la gestión pedagógica y el desempeño del profesor, y al aplicar el pseudo R cuadrado de Nagelkerke (0,226), se determinó la existencia del 22,6% de influencia de la gestión pedagógica respecto a la labor de los docentes, resultado similar al de García (2020), en su estudio, sostuvo que el clima organizacional incide en el desempeño docente ( $Rho = .845$ ), donde la mayoría de maestros consideraron que no se les motiva para la elaboración y

desarrollo de las clases, mostrando disconformidad con el apoyo de materiales brindados y la poca coordinación e interés en solucionar las dificultades para mejorar el aprendizaje de los discentes. De manera semejante, De la Eze (2019), en su investigación, señaló que con un Rho de Spearman = 0,783 y una  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), la correlación entre el liderazgo directivo y la evaluación de la labor del profesor es significativa, afirmando que el liderazgo directivo afecta las capacidades pedagógicas del docente, la emocionalidad del mismo, su responsabilidad laboral, y su pro actividad. En base a esas consideraciones, recomendó adoptar medidas para superar la desconexión entre el liderazgo del director y los pasos a seguir en el aprendizaje, y dirigir las actividades del liderazgo a la mejora de la enseñanza de los estudiantes, para lo cual se debe fortalecer el liderazgo pedagógico. En esa misma línea, Estrada (2018), en su estudio, estableció la influencia de la gestión pedagógica en las acciones que realiza el profesor, afirmando que el director descuida el trabajo pedagógico al no brindar apoyo metodológico a los docentes. Sobre el particular, Sovero (2017), explicó que la gestión pedagógica consiste en orientar las actividades de la institución educativa a educar, para lo cual el director a través de su equipo docente realiza esta función, siendo responsable de los resultados obtenidos. Por tal razón, es necesario realizar una planificación curricular en la cual se prevén y proyectan las actividades de aprendizaje, así como, tener en cuenta la calendarización o la distribución del tiempo para organizar dichas actividades, realizar un proceso de monitoreo a los docentes para verificar la manera en que se lleva a cabo los pasos a seguir en la enseñanza, y hacer llegar a tiempo las orientaciones a las observaciones encontradas. Por último, es necesario realizar actividades académicas, las cuales complementen la formación de los estudiantes, buscando que sea integral, promoviendo talleres, competencias, exposiciones, etcétera.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** La gestión educativa influyó positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021 (Sig.=0,000; Nagelkerke=0,487).

**Segunda:** La gestión administrativa influyó positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021 (Sig.=0,000; Nagelkerke=0,239).

**Tercera:** La gestión institucional influyó positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021 (Sig.=0,000; Nagelkerke=0,392).

**Cuarta:** La gestión pedagógica influyó positivamente en el desempeño docente en el nivel secundaria de la institución educativa Mariscal Castilla, Huancayo, 2021 (Sig.=0,000; Nagelkerke=0,226).

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda al equipo directivo, realizar una planificación estratégica del talento humano, con el fin de potenciar las competencias de los docentes, para lo cual se deben considerar talleres y círculos de interaprendizaje que potencien el desempeño docente, en convenio con la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo.

**Segunda:** Se recomienda organizar talleres para fortalecer el compromiso y la labor de los docentes con el trabajo administrativo que se realiza en la institución educativa, identificando al personal que tenga mayores aptitudes para el apoyo a este tipo de trabajo.

**Tercera:** Se recomienda ejecutar talleres para mejorar el clima institucional, tomando en cuenta las expectativas de los docentes y fomentando su desarrollo profesional, reconociendo su labor a través de una resolución institucional con reconocimiento de la UGEL Huancayo.

**Cuarta:** Se recomienda controlar el trabajo colegiado de los docentes a través del liderazgo pedagógico de los directivos, realizando un trabajo colaborativo en círculos de interaprendizaje, donde se formulen acuerdos institucionales para optimizar el trabajo docente.

## REFERENCIAS

- Anchante, J., Soriano, L. (2018). Gestión educativa y desempeño docente de una institución educativa, Chíncha Alta-2018. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28743>
- Araiza, S., Magaña, R. & Carrillo, L. (2014). Evaluación por estándares de la gestión directiva en secundaria. *Revista iberoamericana de educación*. (64), 99-113. <https://doi.org/10.35362/rie640408>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación (3ª ed.)*. Grupo editorial Patria. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Bhattacharya, S. (2018). *Educational Management: Theory & Practice*. eBook. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzE5MzQ1NDffX0FO0?sid=1c3a112a-0a5b-4084-87a7-e10d1ee9bd45@sdv-sessmgr02&vid=5&format=EB&rid=4>
- Cabezas, E., Andrade, D. & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial ESPE Universidad de las fuerzas armadas. <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Casassus, J. (1999). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos. La gestión: en busca del sujeto*, 13-28. UNESCO. <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001176/117612so.pdf>
- Cepeda, N. (s/f). *El Marco del Buen Desempeño Docente y la revaloración profesional docente*. Asociación de Publicaciones Educativa Tarea. <https://tarea.org.pe/el-marco-del-buen-desempeno-docente-y-la-revaloracion-profesional-docente/>

- Consejo Nacional de Educación. (2011). *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente*. Fundación SM. <https://www.cne.gob.pe/uploads/propuestapreliminar-fsm.pdf>
- Crespí, M. (18 de octubre, 2016). *Importancia de las evaluaciones del desempeño docente*. <https://blog.derrama.org.pe/importancia-de-las-evaluaciones-de-desempeno-docente/>
- Cuevas, R. (2019). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos* (4ª ed.) Editorial San Marcos.
- De La Ese, N. (2019). *Liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule provincia de Guayas, Ecuador en el año 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/10508>
- Estrada, E. (2018). Estrategia para el perfeccionamiento de la función directiva en relación con la mejora del desempeño docente a través del trabajo metodológico en las Telesecundarias de la Zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Edición especial* (37), 1-20. <https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/985/1201>
- García, D. (2020). *Clima organizacional y desempeño docente en las unidades educativas “Fe y Alegría”, Guayaquil – Ecuador, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/14576>

- Gómez, L. & Macedo, J. (2010). Towards a better quality of educational peruvian management in the 21st century. *Investigación Educativa*, 14(26), 39-49. [https://sisbib.unmsm.edu.pe/BIBVIRTUAL/Publicaciones/Inv\\_Educativa/2010\\_n26/a04.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/BIBVIRTUAL/Publicaciones/Inv_Educativa/2010_n26/a04.pdf)
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Red Tercer Milenio S.C. [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw Hill Education.
- Iparraguirre, J. (2020). *La Gestión Directiva y el Desempeño Docente en la Institución educativa N° 30009 – Virgen de Guadalupe de la provincia de Huancayo en Junin-2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4220>
- Iqbal, N. (2010). Educational Managers' Behaviour for Improving the Quality Teaching at Secondary Level of Education. *Journal of educational research*, 13 (1), 32-43. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=e44c576c-af49-49ea-8d83-d92ac9725ca0%40sdc-v-sessmgr03&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=61052551&db=eue>
- Kusuma, A., Slamet, A. & Hudallah, N. (2019). The Influence of School Culture, Prosperity and Job Satisfaction on Primary School Teacher Performance. *Educational Management*, 8 (2), 141-149. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/32010>
- Ledesma, M., Tejada, R., Ludeña, G., Rodríguez, J., Cárdenas, M. & Manrique, M. (2020). Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas

inclusivas de primaria. *Revista Gestión I+D*, 5(1), 58-83.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.5A639AAB&lang=es&site=eds-live>

Lestari, S. & Sumaryanto, T. (2019). The Effect of Incentive, Principal Leadership, and Motivation toward Teacher Professionalism in Conducting Learning Activity at Vocational High Schools. *Educational Management*, 8(1), 34 - 43.  
<http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>

López-Paredes, M. (Marzo, 2017) La Gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 3(Esp.), 201-215. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/384/0>

Mailool, J., Kartowagiran, B., Retnowati, T., Wening, S. y Putranta, H. (2020). The effects of principal's decision-making, organizational commitment and school climate on teacher performance in vocational high school based on teacher perceptions. *European Journal of Educational Research*, 9(4), 1675-1687.  
<https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.4.1675>

Martínez, G. I., Guevara, A. & Valles, M. M. (2016). Teacher performance and quality education. *Ra Ximhai*, 12(6), 123-134.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194007>

Meza, L. F., Torres, J. S. & Mamani, O. (2021). Educative management as a determining factor in the performance of regular basic education teachers during the COVID-19 pandemic, Puno. *In Apuntes universitarios*. 11(1), 23-35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>

Ministerio de Educación. (2020). *Marco del buen desempeño docente*.  
[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf)

Miranda, S (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas

bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 1-28. ISSN 2007 – 7467  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v7n13/2007-7467-ride-7-13-00562.pdf>

Moraes, J., Viana, M., Batista, B. y Holanda, S. (2020). Organizational Practices in High Performance Public Schools in Brazil. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(1), 5-25.  
<https://doi.org/10.15366/reice2020.18.1.001>

Nunton, Y. (2018). *La gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1003 República de Colombia – 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle] Repositorio Alicia.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI\\_c8e97f2cd225c1e22c99e5c3846c381c/Details](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI_c8e97f2cd225c1e22c99e5c3846c381c/Details)

Organización de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura. (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Lance Grafico S.A.C. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>

Orlandoni, G. (2010). Escalas de medición en estadística. *Telos*, 12(2), 243-247.  
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569009.pdf>

Ortiz, A. (2016). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Centra*. [Tesis de Maestría, Universidad Pedagógica Nacional "Francisco Morazán"] Biblioteca virtual Miguel de Cervantes.  
<http://www.cervantesvirtual.com/nd/ark:/59851/bmcv1431>

Pacheco, R., Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 259-266. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>

- Pariona, K. (2019). *La Gestión Educativa y la Práctica Docente en la Institución Educativa Integrada Sagrado Corazón de Jesús, San Ramón – Chanchamayo - Junín, 2017* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio UNE. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4308>
- Peniche, R., Ramón, C., Guzmán, C. & Mora, N. (2020). Factors that Affect Teaching Performance in High and Low Effectiveness Schools in México. *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(2), 77-95. <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.004>
- Quenta, J. (2019). *La gestión educativa en el desempeño docente* [Tesis de Segunda Especialidad, Universidad Nacional De tumbes]. Repositorio Institucional –UNT. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/558>
- Ramírez, M. (2020). *Gestión educativa y práctica docente en los establecimientos educativos del distrito 8, circuito 2, Guayaquil*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional – UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11724>
- Reintería, V. (2020). *Gestión educativa y desempeño docente en un Centro de Educación Básica Alternativa de Lima Metropolitana, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad José Carlos Mariátegui]. Repositorio Institucional – UJCM. <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/940>
- Sagredo, E. (2019). *Relaciones entre gestión organizacional y percepción del compromiso, motivación y satisfacción de estudiantes y docentes de centros educativos de adultos de la región del Biobío-chile*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Barcelona]. Repositorio Institucional – UAB. <https://www.tdx.cat/handle/10803/667444#page=1>

- Salvador, D & Yapias, R (2019). *Percepción de la gestión directiva en instituciones educativas de la UGEL N° 06 - Lima Metropolitana estudio comparativo según los resultados de la ECE 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Femenina del Sagrado Corazón]. Repositorio Institucional – UNIFÉ.  
<http://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/handle/20.500.11955/535>
- Salvatierra, S. (2020). *Gestión de supervisión pedagógica y su relación con el desempeño docente del nivel secundaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, UGEL Ventanilla. Región Callao-2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional – UNMSM.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12672/14423>
- Sehgal, P., Nambudiri, R. & Mishra, S. K. (2017). Teacher effectiveness through self-efficacy, collaboration and principal leadership. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 505-517. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2016-0090>
- Sovero, F. (2017). *Como dirigir una institución educativa*. Editorial A.F.A. Editores importadores S.A.
- Sumekto, D., Setyawati, H., Tukiyo & Warsito, R. (2020). The Determinants of Lecturers' Classroom Management as Depicted in Their Teaching Performance. *Pedagogika*, 139(3), 136-156.  
<https://doi.org/10.15823/p.2020.139.7>
- Tafur, R. (2018). *Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de Lima*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú] Repositorio de Tesis – PUCP  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/13588>
- Tobón, S. (2015). *Formación Integral y Competencias*. Editorial Macro.

- Trujillo, H. (2016). Incentivos no económicos promovidos en una institución educativa privada de Lima para motivar el desempeño docente. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional – PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7808>
- Valle, J & Martínez, C. (2010). La dirección de centros escolares en Europa en perspectiva comparada ¿De los modelos tradicionales a un “metamodelo” supranacional? *Revista latinoamericana de educación comparada*. (1), 55-68. ISSN 1853-3744 [file:///C:/Users/pc/Downloads/DialnetLaDireccionDeCentrosEscolaresEnEuropaEnPerspectiva6494122%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/DialnetLaDireccionDeCentrosEscolaresEnEuropaEnPerspectiva6494122%20(1).pdf)
- Villagra, C. (2019). *Diseño de un modelo formativo de liderazgo centrado en el estudiante desde el análisis de prácticas de gestión escolar y resultados educativos*. [Tesis de Maestría, Universidad de Extremadura]. Repositorio Institucional – UEX. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=250317>
- Wu, Y., Lian, K., Hong, P., Liu, S., Lin, R. & Lian, R. (2019). Teachers' emotional intelligence and self-efficacy: Mediating role of teaching performance. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 47(3), 2-11. <https://doi.org/10.2224/sbp.7869>
- Yelicich, C. (2019). La capacitación para directores escolares en Córdoba, Argentina. Un breve acercamiento. *Revista HISTEDBR on-line*. 19(1), 1-19. <file:///C:/Users/pc/Downloads/8655200-Texto%20do%20artigo-56196-1-10-20190731.pdf>

# **ANEXOS**

### ANEXO 3

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
GESTIÓN EDUCATIVA	Son las acciones que se realizan para conducir una institución educativa, con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto educativo institucional (Objetivos educativos) (Sovero, 2017)	La gestión educativa será medida a través de las dimensiones: Gestión administrativa, gestión institucional y gestión pedagógica.	Gestión administrativa	- Presupuesto	1.1- 1.2	Ordinal:  (1)Nunca (2)Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5) Siempre
				- Personal	1.3 – 1.4	
				- Abastecimiento	1.5	
				- Recursos financieros	1.6 – 1.7	
			Gestión institucional	- Planeamiento	1.8	
				- Organización	1.9 – 1.10 – 1.11 – 1.12	
				- Comunicación	1.13 - 1.14	
				- Participación	1.15	
				- Control	1.16 - 1.17	
			Gestión pedagógica	- Programación curricular	1.18 - 1.19	
				- Calendarización	1.20 – 1.21	
				- Monitoreo	1.22 - 1.23 - 1.24	
				- Desarrollo académico	1.25	
	Es un quehacer complejo que requiere reflexión en su práctica	El desempeño docente será medido a través de	Preparación para el	- Características del estudiante	2.1	
				-Características del entorno	2.2	

DESEMPEÑO DOCENTE	debido a los diversos contextos en que se ejecuta, así mismo tiene un carácter relacional debido a la interacción con los estudiantes en el proceso de enseñanza – aprendizaje y con sus pares, en el funcionamiento de la institución educativa (Ministerio de Educación de Perú, 2020).	las siguientes 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.	aprendizaje de los estudiantes	- Contenidos disciplinares	2.3	Ordinal:  (1)Nunca (2)Casi nunca (3)A veces (4)Casi siempre (5) Siempre
				- Enfoques pedagógicos	2.4	
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	- Clima	2.5	
				- Dominio disciplinar	2.6 – 2.7	
				- Estrategias	2.8 - 2.9	
				- Recursos	2.10 - 2.11	
				- Evaluación	2.12 - 2.13	
			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	- Gestión	2.14 - 2.15 - 2.16	
				- Relación con padres	2.17	
				- Relación con la comunidad.	2.18	
			Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	- Práctica pedagógica	2.19	
				- Ética profesional	2.20 - 2.21	

**ANEXO 4**  
**NIVELES Y RANGOS DE LAS VARIABLES**

**Tabla**

*Niveles y rangos de la variable Gestión Educativa*

Niveles	Variable 1		Dimensiones	
	Gestión educativa	Gestión administrativa	Gestión institucional	Gestión Pedagógica
Deficiente	25-58	7-16	10-23	8-18
Moderado	59-92	17-26	24-37	19-29
Eficiente	93-125	27-35	38-50	30-40

*Nota.* Reporte estadístico

**Tabla**

*Niveles y rangos de la variable Desempeño Docente*

Niveles	Variable 2		Dimensiones		
	Desempeño docente	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
Bajo	21-48	4-9	9-20	5-11	3-7
Medio	49-76	10-15	21-32	12-18	8-11
Alto	77-105	16-20	33-45	19-25	12-15

*Nota.* Reporte estadístico.

## ANEXO 5

### CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN SOBRE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado docente: esta encuesta tiene por finalidad recoger datos sobre la gestión educativa durante el período 2021. En tal sentido solicitamos su colaboración. Las respuestas son totalmente confidenciales.

<b>Escala</b>	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Valores</b>	1	2	3	4	5

ÍTEMS		RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
1	Los docentes conocen oportunamente los presupuestos económicos de la institución.					
2	Los docentes o sus representantes participan en la elaboración de los presupuestos económicos de la institución.					
3	Los aportes de los docentes son tomados en cuenta en las reuniones o plenarias.					
4	Los docentes consideran que el clima institucional optimiza el trabajo del personal.					
5	Los docentes reciben un adecuado abastecimiento de materiales para que potencian su trabajo.					
6	Los docentes perciben que los recursos financieros destinados al trabajo pedagógico son adecuados.					
7	Los docentes reciben balances económicos del uso de los recursos financieros oportunamente.					
8	Los docentes observan que el planeamiento de actividades se realiza de acuerdo a la normatividad.					
9	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro están explícitas en el reglamento interno.					
10	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro son acordes a la enseñanza virtual.					
11	Los docentes reciben apoyo de las instancias responsables, asegurando las condiciones necesarias para garantizar la enseñanza virtual.					
12	Los docentes consideran que los diversos organigramas de la institución reflejan la organización de la institución.					
13	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para recibir información.					
14	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para dar información.					
15	Los docentes participan en los procesos de gestión de la institución a través de diversas comisiones.					
16	Los docentes participan en el control del proceso de gestión de la institución.					

17	Los docentes perciben que el proceso de control de la gestión es eficiente					
18	Los docentes consideran que las programaciones curriculares son acordes a la enseñanza virtual					
19	Los docentes reciben capacitaciones acerca de las innovaciones de la programación curricular.					
20	Los docentes observan que la calendarización de la institución responde a las necesidades de la enseñanza virtual.					
21	Los docentes consideran que el periodo de tiempo destinado para cada bimestre en la calendarización, es adecuado para el desarrollo de competencias.					
22	Los docentes tienen conocimiento del cronograma de monitoreo.					
23	Los docentes conocen los aspectos a evaluar en el monitoreo.					
24	Los docentes reciben retroalimentación según el monitoreo realizado.					
25	Los docentes observan que en la institución se realizan actividades de desarrollo académico extracurricular.					

**¡Gracias por su participación!**

## ANEXO 6

### CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

A continuación, se les presenta un cuestionario que tiene por finalidad recoger datos acerca del desempeño docente durante 2021. Por favor conteste de acuerdo con su experiencia.

<b>Escala</b>	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Valores</b>	1	2	3	4	5

ÍTEMS		RESPUESTAS				
		N	CS	AV	CS	S
1	Los docentes planifican el proceso de aprendizaje de acuerdo a las características del estudiante.					
2	Los docentes consideran las características del contexto donde se ubica la institución, en la planificación de las situaciones de aprendizaje.					
3	Los docentes dosifican los contenidos disciplinares en su planificación.					
4	Los docentes diseñan sus programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje con el enfoque de cada área.					
5	Los docentes construyen un clima adecuado para el aprendizaje, a través de la asertividad.					
6	Los docentes demuestran dominio de las competencias del área al desarrollar las sesiones de aprendizaje					
7	Los docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje de manera que los estudiantes comprenden sin dificultad.					
8	Los docentes desarrollan estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico.					
9	Los docentes emplean diversas estrategias para que los estudiantes usen los conocimientos en la solución de problemas reales.					
10	Los docentes utilizan recursos diversos en función del propósito de la sesión de aprendizaje.					
11	Los docentes utilizan recursos tecnológicos accesibles al estudiante.					
12	Los docentes utilizan diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes.					
13	Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.					
14	Los docentes participan en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.					
15	Los docentes participan en la formulación de planes de mejora continua.					
16	Los docentes desarrollan proyectos de investigación como parte de la gestión.					

17	Los docentes fomentan el trabajo colaborativo, a través de su relación con los padres de familia, para contribuir con el aprendizaje de los estudiantes.					
18	Los docentes comparten con las autoridades locales los retos de su trabajo pedagógico, fortaleciendo la relación con la comunidad.					
19	Los docentes reflexionan en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica.					
20	Los docentes actúan según los principios de la ética profesional docente.					
21	Los docentes actúan respetando el principio del bien superior del niño y adolescente, guiados por su ética profesional.					

**¡Gracias por su participación!**

## ANEXO 7

### CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra se ha determinado en base al tamaño de la población, los niveles de confianza que se expresan en coeficientes de confianza redondeado y el margen de error correspondiente, empleándose la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde: n= Tamaño de la muestra

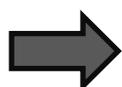
N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza (para 95% es 1.96)

p= Variabilidad positiva.

q= Variabilidad negativa.

E= Porcentaje de error (5%)



$$n = \frac{(140) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (140-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{(140) (3.8416) (0.25)}{(0.0025) (139) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{134.456}{0.3475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{134.456}{1.3079}$$

$$n = 103$$

El tamaño de la muestra es 103 docentes de la institución educativa Mariscal castilla, de la ciudad de Huancayo, durante el año 2021.

## ANEXO 8

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA:

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>							
1	Los docentes conocen oportunamente los presupuestos económicos de la institución.	x		x		x		
2	Los docentes o sus representantes participan en la elaboración de los presupuestos económicos de la institución.	x		x		x		
3	Los aportes de los docentes son tomados en cuenta en las reuniones o plenarios.	x		x		x		
4	Los docentes consideran que el clima institucional optimiza el trabajo del personal.	x		x		x		
5	Los docentes reciben un adecuado abastecimiento de materiales para que potencian su trabajo.	x		x		x		
6	Los docentes perciben que los recursos financieros destinados al trabajo pedagógico son adecuados.	x		x		x		
7	Los docentes reciben balances económicos del uso de los recursos financieros oportunamente.	x		x		x		
	<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los docentes observan que el planeamiento de actividades se realiza de acuerdo a la normatividad.	x		x		x		
9	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro están explícitas en el reglamento interno.	x		x		x		
10	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro son acordes a la enseñanza virtual.	x		x		x		
11	Los docentes reciben apoyo de las instancias responsables, asegurando las condiciones necesarias para garantizar la enseñanza virtual.	x		x		x		
12	Los docentes consideran que los diversos organigramas de la institución reflejan la organización de la institución.	x		x		x		
13	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para recibir información.	x		x		x		
14	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para dar información.	x		x		x		
15	Los docentes participan en los procesos de gestión de la institución a través de diversas comisiones.	x		x		x		

16	Los docentes participan en el control del proceso de gestión de la institución.	x		x		x		
17	Los docentes perciben que el proceso de control de la gestión es eficiente	x		x		x		
	<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
18	Los docentes consideran que las programaciones curriculares son acordes a la enseñanza virtual	x		x		x		
19	Los docentes reciben capacitaciones acerca de las innovaciones de la programación curricular.	x		x		x		
20	Los docentes observan que la calendarización de la institución responde a las necesidades de la enseñanza virtual.	x		x		x		
21	Los docentes consideran que el periodo de tiempo destinado para cada bimestre en la calendarización, es adecuado para el desarrollo de competencias.	x		x		x		
22	Los docentes tienen conocimiento del cronograma de monitoreo.	x		x		x		
23	Los docentes conocen los aspectos a evaluar en el monitoreo.	x		x		x		
24	Los docentes reciben una retroalimentación según el monitoreo realizado.	x		x		x		
25	Los docentes observan que en la institución se realizan actividades de desarrollo académico extracurricular.	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia para el estudio**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Justiniano Aybar Huamani        **DNI:08822479**

**Especialidad del validador:** Metodólogo y temático

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

**30 de mayo del 2021**

  
**Justiniano AYBAR HUAMANI**  
 DNI N° 08822479

-----  
**Firma del Experto Informante.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>							
1	Los docentes conocen oportunamente los presupuestos económicos de la institución.	X		X		X		
2	Los docentes o sus representantes participan en la elaboración de los presupuestos económicos de la institución.	X		X		X		
3	Los aportes de los docentes son tomados en cuenta en las reuniones o plenarias.	X		X		X		
4	Los docentes consideran que el clima institucional optimiza el trabajo del personal.	X		X		X		
5	Los docentes reciben un adecuado abastecimiento de materiales para que potencian su trabajo.	X		X		X		
6	Los docentes perciben que los recursos financieros destinados al trabajo pedagógico son adecuados.	X		X		X		
7	Los docentes reciben balances económicos del uso de los recursos financieros oportunamente.	X		X		X		
	<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Los docentes observan que el planeamiento de actividades se realiza de acuerdo a la normatividad.	X		X		X		
9	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro están explícitas en el reglamento interno.	X		X		X		
10	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro son acordes a la enseñanza virtual.	X		X		X		
11	Los docentes reciben apoyo de las instancias responsables, asegurando las condiciones necesarias para garantizar la enseñanza virtual.	X		X		X		
12	Los docentes consideran que los diversos organigramas de la institución reflejan la organización de la institución.	X		X		X		
13	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para recibir información.	X		X		X		

14	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para dar información.	X		X		X		
15	Los docentes participan en los procesos de gestión de la institución a través de diversas comisiones.	X		X		X		
16	Los docentes participan en el control del proceso de gestión de la institución.	X		X		X		
17	Los docentes perciben que el proceso de control de la gestión es eficiente	X		X		X		
	<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
18	Los docentes consideran que las programaciones curriculares son acordes a la enseñanza virtual	X		X		X		
19	Los docentes reciben capacitaciones acerca de las innovaciones de la programación curricular.	X		X		X		
20	Los docentes observan que la calendarización de la institución responde a las necesidades de la enseñanza virtual.	X		X		X		
21	Los docentes consideran que el periodo de tiempo destinado para cada bimestre en la calendarización, es adecuado para el desarrollo de competencias.	X		X		X		
22	Los docentes tienen conocimiento del cronograma de monitoreo.	X		X		X		
23	Los docentes conocen los aspectos a evaluar en el monitoreo.	X		X		X		
24	Los docentes reciben retroalimentación según el monitoreo realizado.	X		X		X		
25	Los docentes observan que en la institución se realizan actividades de desarrollo académico extracurricular.	X		X		X		



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>							
1	Los docentes conocen oportunamente los presupuestos económicos de la institución.	x		x		x		
2	Los docentes o sus representantes participan en la elaboración de los presupuestos económicos de la institución.	x		x		x		
3	Los aportes de los docentes son tomados en cuenta en las reuniones o plenarios.	x		x		x		
4	Los docentes consideran que el clima institucional optimiza el trabajo del personal.	x		x		x		
5	Los docentes reciben un adecuado abastecimiento de materiales para que potencian su trabajo.	x		x		x		
6	Los docentes perciben que los recursos financieros destinados al trabajo pedagógico son adecuados.	x		x		x		
7	Los docentes reciben balances económicos del uso de los recursos financieros oportunamente.	x		x		x		
	<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Los docentes observan que el planeamiento de actividades se realiza de acuerdo a la normatividad.	x		x		x		
9	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro están explícitas en el reglamento interno.	x		x		x		
10	Los docentes observan que en la organización de la institución, las funciones de cada miembro son acordes a la enseñanza virtual.	x		x		x		
11	Los docentes reciben apoyo de las instancias responsables, asegurando las condiciones necesarias para garantizar la enseñanza virtual.	x		x		x		
12	Los docentes consideran que los diversos organigramas de la institución reflejan la organización de la institución.	x		x		x		
13	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para recibir información.	x		x		x		
14	Los docentes tienen acceso al canal de comunicación formal para dar información.	x		x		x		

15	Los docentes participan en los procesos de gestión de la institución a través de diversas comisiones.	x		x		x		
16	Los docentes participan en el control del proceso de gestión de la institución.	x		x		x		
17	Los docentes perciben que el proceso de control de la gestión es eficiente	x		x		x		
	<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
18	Los docentes consideran que las programaciones curriculares son acordes a la enseñanza virtual	x		x		x		
19	Los docentes reciben capacitaciones acerca de las innovaciones de la programación curricular.	x		x		x		
20	Los docentes observan que la calendarización de la institución responde a las necesidades de la enseñanza virtual.	x		x		x		
21	Los docentes consideran que el periodo de tiempo destinado para cada bimestre en la calendarización, es adecuado para el desarrollo de competencias.	x		x		x		
22	Los docentes tienen conocimiento del cronograma de monitoreo.	x		x		x		
23	Los docentes conocen los aspectos a evaluar en el monitoreo.	x		x		x		
24	Los docentes reciben una retroalimentación según el monitoreo realizado.	x		x		x		
25	Los docentes observan que en la institución se realizan actividades de desarrollo académico extracurricular.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem): TIENE SUFICIENCIA, ES APLICABLE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MENACHO RIVERA ALEJANDRO SABINO

DNI: 32403439

Especialidad del validador: Metodólogo

29 de mayo del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es



DR. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA  
 Cert. SUNEDU: A 01535796  
 Cert. Reg. UCV N° 3 FL: 347 N° 18  
 DNI: 32403439

## ANEXO 9

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE:

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>							
1	Los docentes planifican el proceso de aprendizaje de acuerdo a las características del estudiante.	X		X		X		
2	Los docentes consideran las características del contexto donde se ubica la institución, en la planificación de las situaciones de aprendizaje.	X		X		X		
3	Los docentes dosifican los contenidos disciplinares en su planificación.	X		X		X		
4	Los docentes diseñan sus programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje con el enfoque de cada área.	X		X		X		
	<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Los docentes construyen un clima adecuado para el aprendizaje, a través de la asertividad.	X		X		X		
6	Los docentes demuestran dominio de las competencias del área al desarrollar las sesiones de aprendizaje	X		X		X		
7	Los docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje de manera que los estudiantes comprenden sin dificultad.	X		X		X		
8	Los docentes desarrollan estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico.	X		X		X		
9	Los docentes emplean diversas estrategias para que los estudiantes usen los conocimientos en la solución de problemas reales.	X		X		X		
10	Los docentes utilizan recursos diversos en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
11	Los docentes utilizan recursos tecnológicos accesibles al estudiante.	X		X		X		
12	Los docentes utilizan diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes.	X		X		X		
13	Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.	X		X		X		
	<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

14	Los docentes participan en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.	X		X		X		
15	Los docentes participan en la formulación de planes de mejora continua.	X		X		X		
16	Los docentes desarrollan proyectos de investigación como parte de la gestión.	X		X		X		
17	Los docentes fomentan el trabajo colaborativo, a través de su relación con los padres de familia, para contribuir con el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
18	Los docentes comparten con las autoridades locales los retos de su trabajo pedagógico, fortaleciendo la relación con la comunidad.	X		X		X		
	<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	Los docentes reflexionan en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica.	X		X		X		
20	Los docentes actúan según los principios de la ética profesional docente.	X		X		X		
21	Los docentes actúan respetando el principio del bien superior del niño y adolescente, guiados por su ética profesional.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**El instrumento presenta suficiencia para el estudio

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr/ Justiniano Aybar Huamani        **DNI: 08822479**

**Especialidad del validador:** Metodólogo y temático

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

**30 de mayo del 2021**

  
Catedrático: Justiniano AYBAR HUAMANI  
DNI N° 08822479

-----  
**Firma del Experto Informante.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>							
1	Los docentes planifican el proceso de aprendizaje de acuerdo a las características del estudiante.	X		X		X		
2	Los docentes consideran las características del contexto donde se ubica la institución, en la planificación de las situaciones de aprendizaje.	X		X		X		
3	Los docentes dosifican los contenidos disciplinares en su planificación.	X		X		X		
4	Los docentes diseñan sus programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje con el enfoque de cada área.	X		X		X		
	<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Los docentes construyen un clima adecuado para el aprendizaje, a través de la asertividad.	X		X		X		
6	Los docentes demuestran dominio de las competencias del área al desarrollar las sesiones de aprendizaje	X		X		X		
7	Los docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje de manera que los estudiantes comprenden sin dificultad.	X		X		X		
8	Los docentes desarrollan estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico.	X		X		X		
9	Los docentes emplean diversas estrategias para que los estudiantes usen los conocimientos en la solución de problemas reales.	X		X		X		
10	Los docentes utilizan recursos diversos en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
11	Los docentes utilizan recursos tecnológicos accesibles al estudiante.	X		X		X		
12	Los docentes utilizan diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes.	X		X		X		
13	Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.	X		X		X		
	<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Los docentes participan en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.	X		X		X		

15	Los docentes participan en la formulación de planes de mejora continua.	X		X		X		
16	Los docentes desarrollan proyectos de investigación como parte de la gestión.	X		X		X		
17	Los docentes fomentan el trabajo colaborativo, a través de su relación con los padres de familia, para contribuir con el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
18	Los docentes comparten con las autoridades locales los retos de su trabajo pedagógico, fortaleciendo la relación con la comunidad.	X		X		X		
	<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	Los docentes reflexionan en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica.	X		X		X		
20	Los docentes actúan según los principios de la ética profesional docente.	X		X		X		
21	Los docentes actúan respetando el principio del bien superior del niño y adolescente, guiados por su ética profesional.	X		X		X		

**Certificado de validez de las dimensiones e indicadores del proyecto Gestión educativa en el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Mariscal Castilla. Huancayo. 2021**

**Maestrando: TORRES RAYMUNDO LIZET HERLINDA**

**Observaciones Si hay suficiencia en el presente trabajo** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr: **Alfonso R. Fuentes Calcino**.....        **DNI:06779972**.....

**Especialidad del validador:** **Educación Ciencias Sociales, Gestión Publica**.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**30 de mayo del 2021**

  
-----  
**Dr. ALFONSO R. FUENTES CALCINO**  
TEMÁTICO LETRAS Y CIENCIAS SOCIALES  
INVESTIGADOR CIENTÍFICO CONCYTEC  
DOCTOR EN EDUCACIÓN C.P.P. MAESTRO EN GESTIÓN  
E-MAIL: alfuentesr@calcinoray.com.pe  
**Firma del Experto Informante.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>							
1	Los docentes planifican el proceso de aprendizaje de acuerdo a las características del estudiante.	x		x		x		
2	Los docentes consideran las características del contexto donde se ubica la institución, en la planificación de las situaciones de aprendizaje.	x		x		x		
3	Los docentes dosifican los contenidos disciplinares en su planificación.	x		x		x		
4	Los docentes diseñan sus programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje con el enfoque de cada área.	x		x		x		
	<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Los docentes construyen un clima adecuado para el aprendizaje, a través de la asertividad.	x		x		x		
6	Los docentes demuestran dominio disciplinar al desarrollar las sesiones de aprendizaje	x		x		x		
7	Los docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje de manera que los estudiantes comprenden sin dificultad.	x		x		x		
8	Los docentes desarrollan estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico.	x		x		x		
9	Los docentes emplean diversas estrategias para que los estudiantes usen los conocimientos en la solución de problemas reales.	x		x		x		
10	Los docentes utilizan recursos diversos en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	x		x		x		
11	Los docentes utilizan recursos tecnológicos accesibles al estudiante.	x		x		x		
12	Los docentes utilizan diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes.	x		x		x		
13	Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.	x		x		x		
	<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Los docentes participan en la elaboración del Proyecto Educativo	x		x		x		

	Institucional.						
15	Los docentes participan en la formulación de planes de mejora continua.	x		x		x	
16	Los docentes desarrollan proyectos de investigación como parte de la gestión.	x		x		x	
17	Los docentes fomentan el trabajo colaborativo, a través de su relación con los padres de familia, para contribuir con el aprendizaje de los estudiantes.	x		x		x	
18	Los docentes comparten con las autoridades locales los retos de su trabajo pedagógico, fortaleciendo la relación con la comunidad.	x		x		x	
	<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Los docentes reflexionan en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica.	x		x		x	
20	Los docentes actúan según los principios de la ética profesional docente.	x		x		x	
21	Los docentes actúan respetando el principio del bien superior del niño y adolescente, guiados por su ética profesional.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem): TIENE SUFICIENCIA, ES APLICABLE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MENACHO RIVERA ALEJANDRO SABINO      DNI: 32403439

Especialidad del validador: Metodólogo

29 de mayo del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

  
**DR. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA**  
 Cert. SUNEDU: A 01535796  
 Cert. Reg. UCV N° 3 FL: 347 N° 18  
 DNI: 32403439

## ANEXO 10

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO GESTIÓN EDUCATIVA

Base de datos piloto de la variable 1: Gestión Educativa																									
Docentes encuestados	Dimensión 1: Gestión Administrativa							Dimensión 2: Gestión Institucional							Dimensión 3: Gestión Pedagógica										
	Ítem 1	Ítem 2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Docente 1	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
Docente 2	4	5	4	5	3	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	3
Docente 3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	2
Docente 4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
Docente 5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Docente 6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4
Docente 7	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
Docente 8	2	2	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
Docente 9	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
Docente 10	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Docente 11	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	5	4	3
Docente 12	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	3
Docente 13	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3
Docente 14	2	2	3	4	2	2	3	4	5	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5
Docente 15	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3
Docente 16	2	1	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Docente 17	4	1	4	3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	5	4	4	4
Docente 18	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3
Docente 19	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 20	4	4	4	5	3	3	4	4	2	5	3	2	3	3	3	3	1	2	1	3	3	5	4	4	2

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	25

#### Interpretación:

Alfa de Cronbach=0,972 indica una alta confiabilidad del instrumento.

## ANEXO 11 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO DOCENTE

Base de datos piloto de la variable 2: Desempeño Docente																					
Docentes encuestados	Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes				Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes									Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad					Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la Identidad		
	Ítem 1	Ítem 2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Docente 1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4
Docente 2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	5
Docente 3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
Docente 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
Docente 5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
Docente 6	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	1	3	5	5
Docente 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
Docente 8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	4	4	4
Docente 10	1	1	4	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	1	3	2	2
Docente 11	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Docente 12	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	5
Docente 13	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	2	3	4	4
Docente 14	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	5	5
Docente 15	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	5	5	5
Docente 16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Docente 17	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	3	2	4	4
Docente 18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
Docente 19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 20	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	2	3	4	3	1	3	3	2	5	5

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	21

### Interpretación:

Alfa de Cronbach=0,976 indica una alta confiabilidad del instrumento

**ANEXO 12**  
**Resultados V de Cramer**

HG:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,157	,000
	V de Cramer	,818	,000
N de casos válidos		99	

HE1:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,724	,000
	V de Cramer	,512	,000
N de casos válidos		99	

HE2:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,973	,000
	V de Cramer	,688	,000
N de casos válidos		99	

HE3:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,081	,000
	V de Cramer	,764	,000
N de casos válidos		99	

## ANEXO 13



*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

Lima, 24 de Mayo de 2021

**Carta P. 045-2021-UCV-EPG-SP**

Dr.  
Walter Raúl Oré Ramos  
DIRECTOR  
Institución Educativa "Mariscal Castilla"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **TORRES RAYMUNDO, LIZET HERLINDA**; identificada con DNI N° 40664561 y código de matrícula N° 7002520732; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN en modalidad semipresencial quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

**Gestión educativa en el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Mariscal Castilla. Huancayo. 2021**

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



**Ruth Angélica Chicana Becerra**

Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales  
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

ANEXO 14



El Tambo, 01 de junio del 2021.

**CARTA NRO 007-2021-C-CH-IE"MC"**

Señora:  
**LIZET HERLINDA TORRES RAYMUNDO.**

Ciudad. -

Asunto : **CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN.**

Referencia : Exp. N°2898-2021-IEP"MC"ETH.

De mi consideración:

Por medio del presente, expreso mi saludo cordial y a la vez en atención al documento de la referencia, comunico a usted la aceptación para aplicar el cuestionario y realizar el trabajo de investigación de la tesis titulado "GESTIÓN EDUCATIVA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL NIVEL SECUNDARIO DE LA I.E. MARISCAL CASTILLA. HUANCAYO. 2021"

Para tal efecto se le asigna al Dr. Walter ORE RAMOS, en la supervisión y monitoreo, con quien deberá hacer las coordinaciones pertinentes, al número de celular 954890551.

Sin otro particular se despide.

Atentamente,


*"Castillista, paradigma de líder por excelencia"*