

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE
AREQUIPA**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

UNIDAD DE SEGUNDA ESPECIALIDAD



**EL DESEMPEÑO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS INICIALES DE LA UGEL CONDESUYOS –2021.**

Tesis presentada por las Licenciadas:

**ALCASIHUINCHA SISA, ALICIA HILDA
CUADROS PARI, RUTH VERONICA**

para optar el Título de Segunda
Especialidad en: Dirección y Gestión de
Instituciones Educativas.

Asesor: Dr. Jorge Milton Apaza Huanca

AREQUIPA – PERÚ

2022

INFORME DE SIMILITUD

Nro. 54-2023-UI-FCE-UNSA

Yo, Benjamín Maraza Quispe, en mi condición de Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; de acuerdo a lo dispuesto, hago constar que el Trabajo de Investigación¹ Titulado:

El desempeño directivo en las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos –2021.

Presentado por:

Alicia Hilda Alcasihuincha Sisa

Ruth Veronica Cuadros Pari

Ha sido sometido a la herramienta de software anti plagio Ouriginal, obteniendo un porcentaje de similitud del 13%, tal y como se evidencia en el reporte oficial emitido por la plataforma utilizada, con el detalle de dichas similitudes e información complementaria correspondiente.

Por lo tanto, se concluye que el Trabajo de Investigación cumple con el criterio de originalidad y no presenta observaciones. Sin otro particular, es todo cuanto informo para conocimiento y fines pertinentes.

Arequipa, 24 de agosto del 2023.



Dr. Benjamín Maraza Quispe
Director de la Unidad de Investigación de la
Facultad de Ciencias de la Educación

¹ Término que engloba a: Tesis, Trabajo Académico, Trabajo de Suficiencia Profesional o Trabajo de Investigación.

DEDICATORIA

A Dios por darme voluntad y perseverancia para cumplir mis objetivos y a mi familia por ser mi motor y motivo.

Ruth

A Dios por estar conmigo en cada paso que doy, a mi familia por el amor y el apoyo incondicional, que sin ellos no sería posible todo esto.

Alicia

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de San Agustín, por abrirnos las puertas para realizar nuestros estudios.

A los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación que con su enseñanza contribuido al desarrollo de esta investigación.

A nuestro estimado asesor, que nos ha guiado en la realización de este trabajo con mucha paciencia, entusiasmo y profesionalidad, a la vez que nos ha proporcionado los conocimientos necesarios para llevar a cabo un trabajo de investigación con el rigor y la precisión que el panorama científico actual necesita.

Los Autores

RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como finalidad determinar el nivel de desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos, 2021.

La metodología de investigación es de enfoque cuantitativo su nivel es aplicativo, diseño es no experimental, descriptivo y de corte transversal y su nivel de investigación es descriptivo. La población de la investigación fue formada por 25 directores de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos, donde la muestra siendo no probabilística, de tipo intencional.

Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento es un cuestionario sobre el desempeño directivo.

Su resultado manifiesta que el 48% de los directores tiene un nivel de desempeño excelente en sus dos dimensiones, y el 44 % de directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL Condesuyos siempre gestionan las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el 52% de los directivos encuestados siempre orientan los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

PALABRAS CLAVES: Desempeño, desempeño directivo, aprendizaje, procesos pedagógicos

ABSTRACT

The purpose of the research work is to determine the level of managerial performance in the Initial Educational Institutions of the UGEL Condesuyos, 2021.

The research methodology has a quantitative approach, its level is applicative, its design is non-experimental, descriptive and cross-sectional, and its research level is descriptive. The research population was made up of 25 directors of the Initial Educational Institutions of the UGEL Condesuyos, where the sample was non-probabilistic, of an intentional type.

The survey technique was used and the instrument is a questionnaire on managerial performance.

Its result shows that 48% of the directors have an excellent level of performance in its two dimensions, and 44% of directors of the Educational Institutions of the UGEL Condesuyos always manage the conditions for the improvement of learning and 52% of the managers surveyed always guide the pedagogical processes to improve learning.

KEY WORDS: Performance, managerial performance, learning, pedagogical processes

INTRODUCCIÓN

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I se describe el Marco teórico de la investigación, donde se encuentra los antecedentes, marco referencial, definición de términos básicos, conceptos fundamentales del desempeño directivo.

En el capítulo II se plantea el Marco operativo y resultados de la investigación, donde se encuentran planteamiento del problema, justificación de la investigación, formulación del problema, los objetivos, hipótesis, viabilidad, variables, operacionalización de variable y se muestra también la metodología de investigación comprendiendo el tipo y diseño de investigación, descripción de la población y muestra de estudio, técnica e instrumento de investigación, confiabilidad y procedimientos y secuencia de ejecución de la investigación, técnicas para el análisis de datos y por último la presentación de los resultados.

Posteriormente en el capítulo III se plantea el marco propositivo de la investigación, donde encontramos la denominación de la propuesta, descripción, antecedentes, justificación, público objetivo, objetivos, metas de la propuesta, metodología y planificación de las actividades y evaluación de la propuesta.

En la parte final se presenta las conclusiones, sugerencias, bibliografía y anexos correspondientes al trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
INTRODUCCIÓN	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x

CAPITULO I

MARCO TEÒRICO

1.1. Antecedente de la investigación	1
1.1.1. Antecedentes internaciones.....	1
1.1.2. Antecedentes nacionales.....	2
1.1.3 Antecedentes locales	4
1.2. Marco referencial.....	5
1.2.1. Marco normativo.....	5
1.2.2. Marco Histórico.....	5
1.3. Definición de términos básicos.....	5
1.4 Conceptos fundamentales	8
1.4.1. Definición de Desempeño Directivo.....	8
1.4.2 Liderazgo pedagógico en el desempeño directivo.....	9
1.4.3. La gestión escolar y sus dimensiones.....	9
1.4.4. El marco del buen desempeño directivo.....	11
1.4.4.1. Los propósitos de un buen desempeño directivo.....	12
1.4.4.2 Estructura del marco del buen desempeño directivo.....	12
1.4.3. Insumos del marco del buen desempeño directivo Líder pedagógico.....	16

CAPÍTULO II

MARCO OPERATIVO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.	Determinacion del problema de investigación	19
2.2.	Justificación	20
2.3.	Formulacion del problema.....	21
2.4.	Objetivos de la investigacion.....	22
2.5.	Sistema de hipotesis.....	22
2.6.	Viabilidad	23
2.7	Variable de la investigación.....	23
2.8	Operacionalización de variable.....	24
2.9	Metodología.....	26
	2.9.1. Enfoque de investigación.....	26
	2.9.2. Nivel de investigacion.....	26
	2.9.3 Diseño de investigacion.....	26
2.10.	Poblacion y muestra de estudio	27
2.11.	Técnicas y análisis de los instrumentos de recolección de datos y matriz de evaluación	27
	2.11.1.Técnica.....	28
	2.11.2.Instrumento	28
	2.11.3.Confiabilidad	29
2.12.	Procedimientos y secuencias de ejecución de la investigación	29
2.13.	Tecnicas para el analisis de datos	30
2.14.	Presentacion de resultados	31
2.15.	Discusion del resultado.....	55

CAPITULO III

MARCO PROPOSITIVO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Denominación de la propuesta.....	56
3.2.	Descripción de la propuesta.....	56
3.3.	Antecedentes de la propuesta.....	57
3.4.	Justificación de la propuesta.....	58
3.5.	Público Objetivo.....	56
3.6.	Objetivos de la propuesta.....	58
3.7.	Metas de la propuesta.....	59
3.8.	Metodología.....	59
3.9.	Planificación de las actividades.....	60
3.10.	Presupuesto que involucra la propuesta.....	64
3.11.	Evaluación de la propuesta.....	64

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Instrumento de investigación

Anexo 3: Solicitud a la UGEL Condesuyos

Anexo 4: Base de datos

Anexo 5: Resumen de tablas

Anexo 6: Lista de directores encuestados

Anexo 7: Cuestionario

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social con vistas a alcanzar los objetivos de aprendizaje.	31
Tabla 2 Diseño Participativo de Instrumentos de Gestión Escolar que se orienten al cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y consideren las características del entorno institucional, familiar y social.	32
Tabla 3 Promueve lugares y formas para que las personas de la comunidad educativa participen en la toma de decisiones y en la planificación de cómo alcanzar sus objetivos de aprendizaje.	33
Tabla 4 Crea un clima escolar que valora la diversidad, la colaboración y la comunicación, así como la confrontación y la eliminación de las barreras existentes.	34
Tabla 5 El diálogo, el consenso y la negociación se utilizan para gestionar estrategias de prevención y resolución de diferentes tipos de situaciones conflictivas (interpersonales, grupales y organizativas).	35
Tabla 6 Promueve la participación organizada de las familias y otras entidades de la comunidad en la consecución de objetivos educativos basados en su capital cultural.	36
Tabla 7 Gestiona el uso más eficaz de la infraestructura, los equipos y los recursos didácticos existentes con el fin de proporcionar una instrucción de alta calidad y lograr los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.	37
Tabla 8 Gestiona el uso óptimo del tiempo de la Institución Educativa al servicio del aprendizaje, asegurando la consecución de objetivos y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	38

Tabla 9 Gestiona la utilización óptima del tiempo de la Institución Educativa al servicio del aprendizaje, asegurando la consecución de objetivos y resultados en beneficio de todos los estudiantes.....	39
Tabla 10 Crea estrategias para prevenir y afrontar situaciones de riesgo de forma segura que protejan la salud y la seguridad de la comunidad educativa.	40
Tabla 11 El responsable del equipo administrativo y/o de apoyo de una institución educativa los dirige, orientando su trabajo hacia los objetivos de la institución.	41
Tabla 12 El trabajo de un administrador educativo es hacer un seguimiento de toda la información que proviene de la escuela y utilizarla para ayudarla a tomar decisiones que mejoren el aprendizaje.....	42
Tabla 13 Implementa estrategias y mecanismos para aumentar la transparencia y la responsabilidad de la administración escolar ante la comunidad educativa.	43
Tabla 14 Lleva a cabo procesos de autoevaluación y mejora continua de forma colaborativa, haciendo hincapié en la consecución de los objetivos de aprendizaje.	44
Tabla 15 Gestiona las oportunidades de formación continua de los profesores para mejorar su rendimiento en relación con la consecución de los objetivos de aprendizaje...	45
Tabla 16 Crea lugares y formas para que los profesores trabajen juntos y piensen en cómo pueden mejorar su enseñanza y su entorno escolar.....	46
Tabla 17 Fomentar y apoyar los esfuerzos de los profesores para aplicar y sistematizar las innovaciones e investigaciones pedagógicas.....	47
Tabla 18 Educa y activa al equipo docente en los procesos de planificación curricular del Sistema Curricular Nacional.	48
Tabla 19 Fomentar el uso de métodos de enseñanza basados en la indagación y la colaboración, así como un conocimiento profundo de la diversidad del aula y de los problemas que surgen como consecuencia de ella.	49

Tabla 20 Guía a los estudiantes en el uso de las tácticas, los métodos y los materiales didácticos sin perder de vista la eficacia con la que cumplen sus objetivos de aprendizaje y prestando atención a sus necesidades específicas.	50
Tabla 21 Controlar y supervisar el proceso de evaluación del aprendizaje, garantizando la comunicación oportuna de los resultados y la ejecución de las actividades de mejora, sobre la base de criterios definidos y alineados con los objetivos de aprendizaje previstos.	51
Tabla 22 Primera Dimensión: Gestión de las Condiciones para la Mejora de los Aprendizajes.....	52
Tabla 23 Segunda Dimensión: Orientación de los Procesos Pedagógicos Para la Mejora de los Aprendizajes.	53
Tabla 24 Nivel de desempeño de directivos.....	54

CAPÍTULO I

MARCO TEÒRICO

Antecedentes de la investigación

1.1.1. Antecedentes Internacionales

Raxuleu M. (2014) en su estudio acerca de “Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente” desarrollada en la Universidad Rafael Landivar (Ixtlahuaca, Solola, Guatemala) Magister. Tuvo como finalidad en su investigación fue descubrir las vinculaciones acerca de los liderazgos por parte del director y como también del desempeño pedagógico. El método empleado fue un muestreo probabilístico aleatorio básico de todo el número de afiliados, que se llevó a cabo mediante un ordenador. Según los resultados que los directores de distintos institutos sobre la educación básica fueron calificados con un nivel de desempeño eficiente en el ejercicio de sus responsabilidades como directores. Para calificar a los directores de distintos institutos de educación básica se utilizaron los indicadores propuestos por varios autores en el área de liderazgo de la gestión escolar y

abordados en el marco teórico conceptual. Se certificó por el estrato que se consultó, que incluía a los administradores, profesores y estudiantes, en base a sus respuestas a las preguntas que se presentaron en los tres instrumentos que se utilizaron para la certificación. Por otra parte, la puntuación cuantitativa es muy inferior a la deseable.

Díaz, C. (2014) en su estudio acerca de “Evaluaciones de la calidad del desempeño de los docentes y directivos en la Unidad Educativa Steiner Internacional de la ciudad Guayaquil, parroquia Torquí, en la ciudad de Guayas”. Desarrollada en la Universidad Técnica Particular de Loja - Ecuador. El equipo de investigación llevó a cabo una evaluación del desempeño profesional de la enseñanza y la gestión en instituciones de educación primaria y secundaria en Ecuador para determinar la calidad. Los resultados se publicaron en *Calidad en la Educación*. La Unidad Educativa de Steiner International llevó a cabo este estudio y lo consideró muy útil en el esfuerzo por mejorar la calidad de la educación ecuatoriana al encontrar los métodos más eficaces para llegar a los estudiantes e integrarlos en la comunidad. Se analizaron las respuestas de los estudiantes, los profesores, los padres y los administradores para determinar la frecuencia y la proporción de las respuestas de cada grupo. Que los profesores y todos los demás miembros del personal de la institución tomen conciencia de la necesidad de proporcionar a los estudiantes una enseñanza de alta calidad, que continúen la lucha por reforzar los valores y principios y reconozcan sus propias debilidades, que a menudo se pasan por alto debido a la rutina en la que caen, y que trabajen para superarlas como resultado de este proyecto.

1.1.2. Antecedentes Nacionales

Paco, A. (2017) Examinó la relación entre el marco del desempeño directivo fuerte y la gestión educativa en los establecimientos de educación básica alternativa de la Unidad de Gestión Educativa, en el distrito de Ate, del año 2016”, para su maestría en educación en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Lima-Perú. El propósito del

estudio fue determinar la relación entre ambos factores. La investigación utilizó una técnica correlacional y tomó como muestra a 167 docentes. La relación entre un marco de desempeño directivo fuerte y la gestión educativa es directa y estadísticamente significativa ($Rho=0,964$ y $p=0,000$), lo que implica que, a mayores niveles de desempeño directivo, la gestión educativa también será fuerte. A lo largo de nuestro estudio, pudimos identificar una serie de estudios que incluían nuestra variable en una variedad de contextos.

Flores, W. (2015) El propósito del estudio "Culturas organizacionales y desempeños directivos en la Red N° 15 de la Unidad de Gestión Educativa del distrito de Villa el Salvador, en el año 2014", con el fin de obtener el grado de maestría en educación en la Universidad César Vallejo de Lima, fue determinar la relación entre las variables culturas organizacionales y desempeños directivos en las instituciones educativas. El enfoque utilizado en este estudio fue de carácter descriptivo correlacional, y se incluyó a 175 instructores de los niveles secundario, primario e introductorio. Mediante el coeficiente Rho de 0,589 se encontró una correlación moderada entre la cultura organizacional y la variable desempeño directivo. La correlación fue significativa al nivel de significación del 95%, y el valor p fue de 0,000, lo que demuestra que la asociación es positiva.

Herrera, S. (2018) publicó un trabajo titulado Determinación de la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño pedagógico en el nivel secundario de la institución educativa Comercio 41 de la región Cusco. El propósito de esta investigación fue conocer el grado de incidencia del liderazgo directivo en el desempeño pedagógico. La población estuvo conformada por 42 instructores y tres empleados administrativos, y se utilizaron métodos de recolección de datos como el cuestionario de Rensis Likert sobre liderazgo directivo. Su utilidad ha sido demostrada en estudios anteriores realizados en la última década. Esto demuestra que, a pesar de la aparición de enfoques teóricos más contemporáneos sobre el liderazgo, la importancia de la contribución de un experto a la

literatura global no ha disminuido y sigue siendo una fuente de información y estudio en este campo. Debido a la naturaleza no experimental de este análisis correlacional, no fue posible controlar eficazmente todas las variables. Sin embargo, se ha observado que los cambios en el plan de estudios y los estilos de liderazgo influyen considerablemente en el rendimiento docente de los instructores de nivel secundario, según el tipo de liderazgo. En consecuencia, se ha exigido a los profesores que realicen un amplio desarrollo profesional, lo que ha dado lugar a un aumento de su rendimiento. La presente investigación demuestra que el estilo de liderazgo autoritario coercitivo es algo más frecuente en el director, pero el estilo de liderazgo autoritario benigno es menos frecuente. Asimismo, el promedio general del desempeño docente es favorable; en consecuencia, el desempeño de los profesores alcanza un alto grado de competencia profesional, como lo demuestran su instrucción en el aula y sus actividades cotidianas en el entorno educativo.

1.1.3. Antecedentes locales:

Choquehuanca, W. (2016) publicó el trabajo titulado "Desempeño gerencial de los directores y los sub-directores de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Socabaya", estudio realizado en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú. El propósito de este estudio fue determinar el desempeño de los directores y vicedirectores de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Socabaya. La muestra para este estudio fue extraída del personal docente y administrativo de las instituciones educativas más representativas del nivel secundario, y el instrumento utilizado fue un cuestionario para evaluar el desempeño gerencial de los directores y subdirectores.

1.2 Marco referencial

1.2.1 Marco normativo

Es objetivo de la Resolución de la Secretaría General 304-2014 del MINEDU determinar visiones compartidas acerca de los liderazgos pedagógicos centrados en el aprendizaje, que busca fortalecer el liderazgo de los directores de las instituciones de educación básica del país, estableciendo un marco de referencia para la gestión escolar efectiva que delinea dominios específicos, competencias y descriptores de desempeño que caracterizan una gestión escolar efectiva.

1.2.2 Marco Histórico

La legislación promulgada por el Decreto Supremo N°004-2013 ED que establece que uno de los objetivos del magisterio público en nuestro país es contribuir a asegurar la calidad de las instituciones educativas y su buen desempeño para satisfacer el derecho de todo estudiante a una educación de calidad se encuentra en el artículo 20 de la Ley N° 29944. En cumplimiento del Decreto Supremo N°006-2012-ED, la Dirección General de Desarrollo de Instituciones Educativas está construyendo un marco para el desempeño efectivo de la gestión de los directores de las instituciones educativas. Mediante el Informe MINEDU N°006-2014, la Dirección General de Desarrollo de Instituciones Educativas solicita la aprobación de los estándares del "Marco para el Buen Desempeño Directivo".

1.3 Definición de términos básicos

a. Desempeño Directivo

El líder pedagógico es responsable del “éxito de la gestión porque es capaz de guiar a su equipo hacia los propósitos y sobre todo de las metas que aumenten los resultados del aprendizaje de los alumnos. De la misma manera un líder es alguien que ofrece direcciones

y ejercen como una influencia sobre los miembros de su grupo de seguidores". (MINEDU, 2014, p.10)

“Las personas que ocupan diversos cargos y responsabilidades, como los directores y subdirectores, los equipos de dirección de los centros escolares y los trabajadores del ámbito escolar que desempeñan funciones de liderazgo, pueden ser medidos por su rendimiento directivo, lo que les incluye”. (Pont & Hunter, 2008, p. 19)

b. Monitoreo

Como señala la CONAE (2007), "es la recolección de información en el campo y el monitoreo de indicadores que permite verificar la calidad y el cumplimiento de los procesos y sobre todo de los productos previstos" (p.13). Son más activos en entornos educativos como las aulas y las instituciones educativas.

c. Acompañamiento

“El asesoramiento continuo, también conocido como la aplicación de técnicas y actividades de asistencia técnica, es el acto de una persona o equipo especializado que visita una escuela u organización para apoyar y proporcionar asesoramiento continuo a los profesores y administradores sobre cuestiones relevantes para su vida profesional de forma permanente” según deduce (CONAE, 2007, p.13).

d. Supervisión

Según la CONAE (2007), "la verificación in situ de la conformidad con las normas que regulan los establecimientos educativos y las funciones de los directores e instructores" es "lo que es" (p. 13).

e. Liderazgo Pedagógico

Es la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella a la organización hacia el objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La influencia ejercida no se basa en el poder o autoridad formal

Bolívar (2010)

f. UGEL

La Unidad de Gestión Educativa Local es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional con autonomía en el ámbito de su competencia, que depende administrativa, normativa y técnicamente de la Gerencia Regional de Educación

g. IIEE

Son lugares donde se imparten educación formal a niños, niñas y jóvenes, para un mayor desarrollo de sus conocimiento y optimización de su aprendizaje sobre cualquier tema de interés

h. Educación inicial

Es el primer nivel de la educación básica regular. Se encarga de educar a los niños menores de seis años, el cual es un momento crucial en su desarrollo ya que sienta las bases para su futuro crecimiento en términos de su potencial biológico, emocional, cognitivo y social.

i. Institución educativa unidocente

Centros educativos que se caracteriza por tener solo un docente, que está a cargo del dictado de todas las asignaturas y debe enseñar a los estudiantes de todas las edades y/o grados

j. Institución educativa polidocente multigrado

Centro educativo que tiene más de un docente y donde cada docente puede tener a su cargo dos o más grados.

k. Institución educativa polidocente

Centro educativo que tiene seis o más docentes. Generalmente cada docente está encargado de una sola sección

1.4 Conceptos fundamentales

Desempeño Directivo

1.4.1 Definición de Desempeño Directivo

El desempeño es el examen metódico de cada individuo en un puesto o tarea que se espera desarrollar en el futuro. Para facilitar la resolución de problemas, requiere una serie de factores, como la gestión de los empleados y su plena integración en la organización o el puesto que ocupan, así como la resolución de conflictos y la exploración de los posibles usos y la motivación del puesto (Chiavenato, 2006).

La eficacia de la gestión, según Escamilla (2006), está inextricablemente ligada al compromiso de la dirección con el funcionamiento de la escuela. De igual manera, la relaciona con el estilo de liderazgo que se requiere para lograr la meta. Uno de los mecanismos utilizadas para alcanzar este objetivo es fomentar las participaciones y las colaboraciones de los alumnos en la toma de decisiones, lo que constituye un valioso recurso para mejorar la calidad acerca de los procesos de enseñanza-aprendizaje. El éxito de un directivo puede medirse en función de la respuesta que dé a las cuestiones planteadas por su equipo y del énfasis que ponga en la mejora en los procesos acerca de la enseñanza-aprendizaje (Mejía, 2016, p. 18).

Según este punto de vista, la función del director es una manifestación de un conjunto de variables culturales, políticas, sociales, administrativas e incluso personales que surgen en la escuela como resultado de la constante interacción de ésta con el entorno.

1.4.2 Liderazgo pedagógico en el desempeño directivo

Los líderes pedagógicos buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos, funcionarios, especialistas y demás personas que se desempeñan en la educación. Los líderes pedagógicos dinamizan las organizaciones educativas para recuperar el sentido y la misión pedagógica desarrollada a partir de objetivos tendientes a lograr aprendizajes potentes y significativos para todos los estudiantes.

El líder pedagógico convierte la escuela en un espacio amplio del aprendizaje y no permite que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien, integra recursos y acciones para lograr que su escuela actúe como un todo planificado para generar aprendizajes. Por consiguiente, el líder pedagógico debe ser:

- Gestor del currículo, promoviendo el trabajo en equipo con los docentes.
- Promotor del cambio, sugiere ideas innovadoras, comunica experiencias exitosas de otros colegas o escuelas.
- Monitor de la implementación de las acciones educativas, orientados al logro de las metas y resultados. Procesa la información para tomar decisiones correctas y oportunas.

1.4.3 La gestión escolar y sus dimensiones

La gestión escolar es el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo que buscan lograr el desarrollo integral de las y los estudiantes, así como garantizar su acceso a la educación básica hasta la culminación de su trayectoria educativa. Esto se logra a través de la gestión de las condiciones operativas, de la gestión de la práctica pedagógica y de la

gestión del bienestar escolar. Para comprender y mejorar la gestión de la escuela es necesario conocer sus distintas dimensiones, en atención a los intereses, necesidades y características de las y los estudiantes, para garantizar una atención pertinente y de calidad:

- **Estratégica:** Orientación clara y compartida de los fines y propósitos educativos de la IE, a partir de la cual se formulan objetivos y metas para la mejora de la misma.
- **Administrativa:** Actividades de soporte que aseguran las condiciones de operatividad de la IE y permiten que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se realicen de manera fluida y efectiva.
- **Pedagógica:** La gestión del núcleo pedagógico de la IE, es decir, el conjunto de actividades y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes.
- **Comunitaria:** Fomentar una gestión de la convivencia escolar sustentada en los enfoques del CNEB, que garanticen un espacio seguro para el aprendizaje y el desarrollo integral de las y los estudiantes

Para ello, la o el director/a, en tanto líder pedagógico y máximo responsable de la gestión de la IE, programa educativo o red educativa, se sirve de los Instrumentos de Gestión (IIGG) para organizar, conducir y evaluar la gestión de la escuela hacia el logro de resultados. En ese sentido, los IIGG son herramientas para definir, junto a la comunidad educativa, la dimensión estratégica que tendrá la escuela para lograr el desarrollo de los aprendizajes de las y los estudiantes.

1.4.4 El marco del buen desempeño directivo

El Marco de Buen Desempeño Directivo es un documento que pretende reconstruir la gestión escolar generando perfiles de desempeño que configuren habilidades directivas críticas para su formación y evaluación (Soria Ramírez et al., 2020). (MINEDU, 2012).

Como parte de los métodos de desarrollo del profesorado clave para la reforma escolar, el Marco de Desempeño de la Buena Gestión es un componente vital. La gestión debe garantizar que las instituciones educativas asuman el deber de gestionar los cambios en los procesos pedagógicos, tal como lo propone el Plan Estratégico Plurianual del Sector Educación (PESEM) 2012-2016. 2012b, MINEDU, p.52). El resultado inicial de esta reforma es que la institución educativa requiere de un equipo directivo bien formado y coordinado.

Como resultado, el Marco para el Buen Desempeño Directivo se convierte en un instrumento estratégico para implementar una agenda completa de desarrollo directivo. Es fundamental destacar que la consecución de las áreas previstas y el desarrollo de las capacidades se producirá de forma gradual, ya que los directivos necesitan tiempo para aprender nueva información, desarrollar nuevas habilidades y despertar nuevos impulsos.

Para mejorar las instituciones educativas, el Marco de Buen Desempeño para Directivos sirve como herramienta estratégica para implementar las iniciativas prioritarias de desarrollo docente en el sector educativo.

El plan estratégico preliminar del sector para 2012 (PESEM) sugiere lo siguiente para el área: Es necesario contar con gestores bien formados y estructurados para gestionar los cambios en los procesos pedagógicos de las instituciones educativas, que es el primer efecto de la reforma de las instituciones educativas en este ámbito. Cuando se utiliza como herramienta estratégica, el Marco para la Gestión de Alto Rendimiento ayuda a las

organizaciones a lograr un programa de desarrollo integral para los miembros de su equipo directivo.

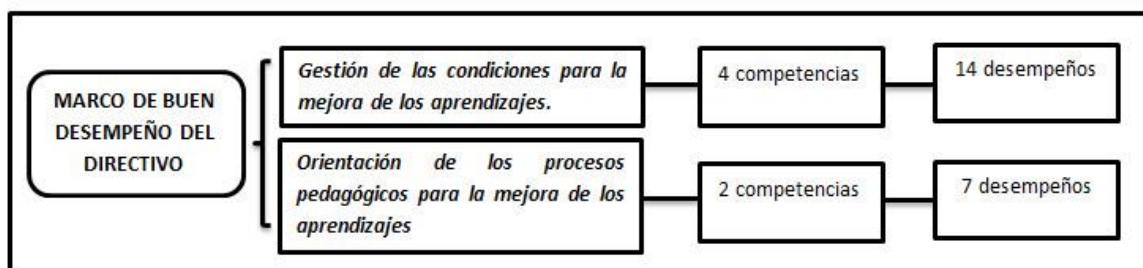
1.4.4.1 Los propósitos del marco del buen desempeño directivo

Convocar a un grupo de educadores que compartan el aprecio por el valor que los educadores otorgan a la satisfacción de las necesidades educativas de sus alumnos. Basándose en las mejores prácticas para un liderazgo eficaz, elegir, evaluar, formar y ayudar al desarrollo de nuevos administradores escolares. Aprenda a dirigir con eficacia. Con el Marco para el Buen Desempeño de los Directores, es posible ver cómo las numerosas áreas de la administración escolar pueden ser utilizadas para mejorar el liderazgo de los directores en las escuelas públicas de una nación.

1.4.4.2 Estructuras acerca del marco del buen desempeño de los directivos

La consecución de los dominios y el crecimiento de las habilidades deseadas será lenta, ya que los directores necesitarán tiempo para adquirir nuevos conocimientos, construir habilidades y despertar nuevas motivaciones a medida que avanzan en los niveles de la jerarquía.

El Marco para el Buen Desempeño de los directores se divide en dos dominios, seis competencias y veintiún desempeños; como resultado, tenemos lo siguiente:



La capacidad de planificar y aplicar la reforma escolar, gestionar las condiciones para mejorar la eficacia de la enseñanza y el aprendizaje mediante la planificación, el fomento de

la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y la comunidad son ejemplos de competencias de gestión. Otro de los aspectos es la capacidad de realizar evaluaciones sistemáticas de las prácticas de gestión de las instituciones educativas. Para aumentar el profesionalismo docente y ejecutar un acompañamiento sistemático de los procesos de enseñanza de los instructores, el área de orientación del proceso pedagógico para el desarrollo del aprendizaje cuenta con seis competencias dirigidas a mejorar la instrucción.

A. Dominios.

Los dominios especificados en el Marco para el Buen Desempeño de la Gestión se consideran un conjunto de seis competencias que combinan un área particular de la acción directiva y corresponden a los desempeños vitales para llevar a cabo el proceso de reforma escolar. Existe una interacción dinámica entre los dominios, lo que significa que están interrelacionados y se afectan mutuamente como parte de un sistema más amplio e interconectado de las operaciones del directivo. Gestionar las circunstancias para mejorar el aprendizaje implica todas las responsabilidades del director, como crear y aplicar reformas escolares, fomentar la convivencia democrática y multicultural, e implicar a las familias y a la comunidad en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. La evaluación de la administración de la institución educativa se realiza de forma integral. Se trata de Para mejorar el aprendizaje, los procesos pedagógicos deben estar orientados a incrementar el desarrollo de la profesionalidad del profesorado y a implementar un seguimiento sistemático del proceso de enseñanza que llevan a cabo los instructores.

- *Dominio 1: Gestión acerca de las condiciones para mejorar el aprendizaje.*

MINEDU (2014) considera que:

Los líderes pedagógicos deben tener la capacidad de planificar, promover la convivencia democrática y multicultural, y comprometer a las familias y a la comunidad

para gestionar eficazmente todas las circunstancias necesarias para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Evaluar sistemáticamente la gestión de la institución educativa. Corresponde a la dirección del centro educativo planificar y llevar a cabo el cambio en este ámbito (Pág. 47)

- ***Dominio 2: Orientaciones acerca de los procesos pedagógicos para las mejoras de los aprendizajes.***

De acuerdo a la MINEDU (2014), define que este dominio abarca las competencias dirigidas a mejorar el desarrollo profesional de los docentes y a sistematizar el proceso educativo.

B. Competencias.

Competencias "Más que saber cumplir en una situación determinada, requiere compromisos, deseos de hacer las cosas con calidad, razonamiento, manejo de fundamentos conceptuales y conocimiento del carácter moral y de las repercusiones sociales de sus juicios" (MINEDU, 2012a, p. 21).

Según la institución de MINEDU (2014) deduce que las competencias gerenciales se caracterizan de tres maneras; En primer lugar, es propia de cada actividad realizada por el gerente para incrementar la calidad educativa en una determinada institución. Esto implica que esta competencia no necesariamente será efectiva para otras escuelas, por lo que se denomina acción gerencial contextualizada. El hecho de que tenga una identificación propia y única hace que asuma automáticamente un significado de "saber hacer" en un lugar físico concreto.

En segundo lugar, el "saber hacer, sello de la competencia, debe fundarse en la razón; es decir, empleando instrumentos sistematizados y organizados; manteniendo siempre la reflexión y la autoevaluación. Donde el liderazgo se crea desde una práctica implícita y

cotidiana como parte de la experiencia, el conocimiento adquirido y el reconocimiento de los agentes educativos en el camino del cambio que se pretende en la escuela.

En tercer lugar, la competencia directiva se define por la ética, ya que las mejoras educativas sugeridas incluyen la responsabilidad y el compromiso moral con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto significa que cada una de ellas debe rezumar apertura y autenticidad.

-Dominio 1

Competencia 1: Lleva a cabo una planificación institucional basada en la comprensión de los procesos pedagógicos, el ambiente escolar, las características de los alumnos y su entorno, orientándola hacia la consecución de los objetivos de aprendizaje.

Competencia 2: Promueve y mantiene un ambiente escolar basado en el respeto, el estímulo, la cooperación mutua y el reconocimiento de la variedad, así como la participación democrática de los diferentes actores de la institución educativa, las familias y la comunidad.

Competencia 3 Favorece las condiciones de funcionamiento que promueven un aprendizaje excelente para todos los alumnos, gestionando los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros con igualdad y eficiencia, así como evitando los peligros.

Competencia 4 Dirige los procedimientos de evaluación de la gestión y la responsabilidad de la institución educativa en el contexto de la mejora continua y el logro de los aprendizajes.

- Dominio 2

Competencia 5 Los líderes pedagógicos deben tener la capacidad de planificar, promover la convivencia democrática y multicultural, y comprometer a las familias y

a la comunidad para gestionar eficazmente todas las circunstancias necesarias para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Competencia 6 Mejorar los procesos de instrucción dentro de su institución educativa siguiendo a los profesores y haciéndoles reflexionar sobre su propio trabajo.

C. Desempeños

Según Chiavenato (2000) define el desempeño:

los actos o comportamientos observados en los trabajadores que son significativos para la consecución de los objetivos de la organización. En efecto, subraya que el alto rendimiento laboral es la fuerza más significativa de una empresa.

El MINEDU (2014) lo definió como:

Comportamiento de los directivos que deja claro que están a cargo de una determinada habilidad. Hay que tener en cuenta tres cosas: el rendimiento que se puede ver, el cumplimiento de un deber específico y la consecución de determinados objetivos. Los métodos cualitativos (observación, entrevista) o cuantitativos (pruebas) pueden demostrarlo (cuando se utilizan estadísticas, encuestas de percepción, cuestionarios, listas de control, etc.). La mayoría de las actuaciones se juzgan en el momento, ya que la competencia está contextualizada (p.36)

1.4.5 Insumos del marco de buen desempeño del directivo Líder pedagógico

El segundo factor que afecta a los resultados del aprendizaje es la falta de liderazgo pedagógico del director (MINEDU, 2014).

Estas son las conclusiones de Robinson et al., Lloyd y Rowe (2014)

El ambiente escolar se beneficia del liderazgo transformacional, mientras que el rendimiento de los alumnos se beneficia más del liderazgo pedagógico o instructivo (p. 21). Aunque el liderazgo pedagógico se centra en la labor transformacional, no es sinónimo de un perfil transaccional, ya que modifica las condiciones de la escuela y del aula para mejorar

la calidad del aprendizaje y de la enseñanza, teniendo en cuenta todas las condiciones y objetivos que se han establecido.

En el mismo sentido, Bolívar (2010) señaló:

Cada vez es más claro que el liderazgo pedagógico es un componente de primera escala de la mejora educativa y una cuestión fundamental de la política educativa en el entorno global, dentro de las escuelas. Para ello, el autor considera que, dado que la calidad de la educación está influenciada por el liderazgo pedagógico, es necesario elegir y formar a los directivos con mucho cuidado. A continuación, un extracto de la página 45:

Derivaremos nuestras definiciones de liderazgo pedagógico a partir de un examen exhaustivo de las múltiples formas en que se ha utilizado y se emplea el término.

Organizar y animar a los individuos para que establezcan y alcancen las metas y los objetivos compartidos de la escuela es lo que denomina Leithwood, K. (2009) (p.20). Influencia ejercida por los miembros de una organización, encabezada por la parte directiva y los grupos de personas que se comprometen a lograr la visión institucional (MINEDU, 2014).

Un nuevo modelo de gestión escolar fue propuesto por el Ministerio de Educación del Perú que pone énfasis en el logro de los aprendizajes fundamentales, necesarios y deseables para todos los estudiantes, asumiendo el director y su equipo directivo roles de liderazgo pedagógico en el proceso de implementación. El sistema administrativo de la escuela.

El convencionalismo administrativo domina la forma de dirigir las escuelas, con un énfasis en el cumplimiento de las normas y una estructura jerárquica que sitúa al director en la cima y coloca a los profesores, los padres y los alumnos en la base. Esto crea un ambiente carente de aprendizaje y se aleja del objetivo declarado por la nueva dirección escolar de mejorar el rendimiento de los alumnos (Guerrero, 2011). En consecuencia, el MINEDU creó

e implementó un Sistema de Gestión Escolar (SGE) para garantizar la correcta gestión de las instituciones educativas en el Perú. La ley de reforma magisterial (Ley 29944) y su reglamento (Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial, Ley 29944), que son controlados por el DS N° 004-2013-ED), proporcionan 36 componentes en los que se basa el Marco de Buen Desempeño del gestor. Esto es lo que el MINEDU (2014) denominó Sistema de Gestión Escolar.

CAPÍTULO II

MARCO OPERATIVO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Determinación del problema de la investigación

Durante muchos años los cargos directivos en las instituciones educativas se elegían por antigüedad y la remuneración de estos mismos era mínima, sin embargo, hoy en día en los cargos directivos son los más exquisitos ya que son elegidos mediante concurso y/o escala magisterial y la remuneración asciende al de 30% de su RIN, por lo que los maestros en el Perú aspiran a cargos directivos por la inestabilidad económica que vivimos en nuestro país asumiendo los retos y desafíos que se nos presenta diariamente en nuestra labor directiva. Durante muchos años se ha realizado muchos cambios en las Instituciones Educativas, donde se tiene como objetivo innovar en el mundo actual, es por eso que, al hablar del Desempeño Directivo, hoy en día es cuestionar y mirar la figura del director viendo el cumplimiento de sus funciones y el rol que ocupa en este nuevo siglo y muchas veces nos preguntamos si lo

que desarrolla está acorde de su buen desempeño y también si se preocupa como director en el aprendizaje de los estudiantes de su Institución Educativa.

El Marco para el Buen Desempeño Directivo en el Perú, como instrumento de reforma de la institución educativa, se integra a las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educativo; por lo tanto, es fundamental que las instituciones educativas comprendan y acepten la responsabilidad de promover y gestionar los cambios en los procesos pedagógicos, los cuales están enfocados a organizar el aprendizaje; por lo tanto, es necesario contar con directivos seleccionados, capacitados y bien organizados, sin embargo no debes dejar de lado que el este documento fue elaborado en otra realidad sin considerar las características importantes y fundamentales de las instituciones educativas que puedan impedir cumplir al 100% dicho perfil

A partir de las observaciones realizadas directamente a la práctica del desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos, que viene desempeñándose en el 2021, hemos inferido que existen algunas debilidades en la función y rol de los directores en la gestión de condiciones para mejorar los aprendizajes y en los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, entonces se infiere la probable existencia de un nivel bajo de desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos.

Por lo sustentado y frente a la realidad descrita se plantea identificar el nivel de desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos.

2.2. Justificación de la investigación

Desde un punto de vista práctico la presente investigación se enfocará en analizar la labor, el desempeño de los directores de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos, lo cual nos permitirá tener conocimiento teórico de Desempeño Directivo, nos servirá para impulsar el desarrollo de la gestión educativa, administrativa y financiera,

gestión académica y pedagógica y podrá contribuir a la gestión y calidad de las diferentes Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos, así como posibles soluciones, de tal manera que se pueda lograr los desafíos de la educación que se está trazando en la actualidad.

Sabemos que las autoridades de las Instituciones Educativas tienen que ser partícipes de las grandes transformaciones que se está dando, por tal motivo es necesario que las Instituciones Educativas cuenten con directores con un alto nivel de desempeño y así lograr la calidad educativa, para esto se debe de contar con recursos humanos con optima preparación, ser las personas adecuadas para ocupar estos puestos directrices en el nivel Inicial, porque un director es la pieza en la Institución Educativa, donde tenga la capacidad de idear, conducir y movilizar a la comunidad hacia los distintos objetivos y metas que más convengan a la Institución Educativa.

Una vez comprobada la validez y confiabilidad de las metodologías, procesos, técnicas e instrumentos utilizados en este estudio, podrán ser empleados en futuros proyectos de investigación.

Por lo tanto, esta investigación beneficiará a los directores, docentes y a la comunidad educativa en su conjunto porque les permitirá conocer el nivel de desempeño de la gestión en las instituciones educativas de la UGEL Condesuyos, donde implicaría la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, así como los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el fin de mejorar los resultados de aprendizaje.

2.3 Formulación del problema

2.3.1 Pregunta general

¿Cuál es el nivel de del desempeño directivo las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021?

2.3.2 Preguntas específicas

a. ¿Cuál es el nivel del desempeño directivo respecto a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021?

b. ¿Cuál es el nivel del desempeño directivo respecto a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021?

2.4 Objetivos de la investigación

2.4.1 Objetivo General

Determinar el nivel del desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021

2.4.2 Objetivos específicos

a. Determinar el nivel de desempeño directivo respecto a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021.

b. Determinar el nivel del desempeño directivo respecto a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021.

2.5 Sistema de hipótesis

Hi: Existe un nivel excelente de desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021.

Ho: Existe un nivel deficiente de desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021

2.6 Viabilidad

Además de describir los componentes técnicos y científicos del reto propuesto, cada proyecto debe tener en cuenta los aspectos logísticos del mismo. Es decir, cómo se llevará a cabo el proyecto a través de la gestión de los recursos y la asignación del presupuesto de los mismos.

En documentos, revistas, libros y otras fuentes de material primario, el tema central del estudio tiene un acceso adecuado.

La población de este estudio está conformada por 25 directores de las Instituciones Educativas del primer nivel de la UGEL Condesuyos; la ejecución de nuestra investigación no alterará ni causará ningún daño a un individuo, a una comunidad o al medio ambiente; sin embargo, el propósito de nuestra investigación es determinar el desempeño gerencial de los directores de la UGEL Condesuyos.

Esta investigación se realizará en un tiempo muy corto, alrededor de 6 meses, a lo largo del año 2021.

Debido a que este estudio está siendo financiado en su totalidad por los propios recursos monetarios de los investigadores, la iniciativa no necesita ningún otro financiamiento o patrocinio de ninguna otra organización.

2.7 Variable de la investigación

Desempeño Directivo

Dimensiones

- Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.
- Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

2.8 Operacionalización de variable

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES							
VARIABLES	DIMENSIONES	N° DE PREGUNTA	Tipo de variable	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES DE RANGO
DESEMPEÑO DIRECTIVO	1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Pregunta 1	Discreta	Diagnostica las características del entorno educativo, familiar y social y las alinea con el logro de los objetivos de aprendizaje en cada uno de estos tipos de contexto.	CUESTIONARI SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO	1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	50 – 63 Excelente
		Pregunta 2	Discreta	Desarrolla herramientas de gestión escolar participativa que consideren las características del contexto institucional, familiar y social, con foco en el logro de los objetivos de aprendizaje.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 3	Discreta	Promueve la creación de oportunidades y métodos para que la comunidad educativa participe en la toma de decisiones y en la formulación de planes para el logro de los objetivos de aprendizaje.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 4	Discreta	Resuelve los obstáculos existentes creando un ambiente escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación constante.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 5	Discreta	Las soluciones de gestión para la prevención y resolución pacífica de conflictos (interpersonales, grupales y organizativos) se gestionan mediante el discurso, el consenso y la negociación.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 6	Discreta	Se anima a las familias y a otros miembros de la comunidad a participar en actividades educativas que reconozcan su capital cultural para alcanzar los objetivos de aprendizaje.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 7	Discreta	Se anima a las familias y a otros miembros de la comunidad a participar en actividades educativas que reconozcan su capital cultural para alcanzar los objetivos de aprendizaje.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 8	Discreta	Garantiza que la infraestructura, el equipamiento y los recursos educativos se utilicen al máximo para garantizar una enseñanza de alta calidad y la consecución de los objetivos de aprendizaje de los alumnos.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	
		Pregunta 9	Discreta	Garantiza que todos los estudiantes se beneficien del uso más eficiente del tiempo		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	

			escolar, centrándose en las necesidades de cada individuo y del grupo en su conjunto.		
	Pregunta 10	Discreta	Con un enfoque orientado a los resultados, gestiona el mejor uso de los recursos financieros para los objetivos de aprendizaje de la institución educativa.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 11	Discreta	Gestiona la creación de estrategias preventivas y de gestión de escenarios de riesgo que amenacen la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 12	Discreta	Dirige el trabajo del personal administrativo y/o de apoyo de la institución educativa para contribuir al cumplimiento de sus objetivos.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 13	Discreta	Incorpora la información generada por la institución educativa en la toma de decisiones institucionales, con el fin de mejorar la calidad de la educación para todos los estudiantes.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 14	Discreta	La transparencia y la rendición de cuentas de la administración escolar a la comunidad educativa se implementan mediante el uso de diversas tácticas y procesos.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Pregunta 15	Discreta	Participa en los procedimientos de autoevaluación y mejora con vistas a alcanzar los objetivos de aprendizaje.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 16	Discreta	Garantiza que los profesores tengan la oportunidad de mejorar continuamente su rendimiento para cumplir los objetivos de aprendizaje.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 17	Discreta	Los profesores deben ser capaces de colaborar y reflexionar sobre sus métodos de enseñanza con el fin de mejorar la calidad de la enseñanza y el entorno docente.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 18	Discreta	La enseñanza y el ambiente escolar pueden mejorar.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 19	Discreta	Deben fomentarse y apoyarse los proyectos de innovación e investigación educativa de los profesores, así como su aplicación y sistematización.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 20	Discreta	Deben fomentarse y apoyarse los proyectos de innovación e investigación educativa de los profesores, así como su aplicación y sistematización.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
	Pregunta 21	Discreta	Fomentar y facilitar la participación del profesorado en la elaboración de los planes de estudio de acuerdo con las normas nacionales de educación.		1 Nunca 2 A veces 3 Siempre
CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO					
				Deficiente	50 – 63
				Regular	36-49
				Excelente	50 – 63

2.9 Metodología de investigación

2.9.1 Enfoque de investigación

Según Hernández y Baptista (2014), la investigación es un enfoque cuantitativo porque se basa en la recopilación y el análisis de datos para responder a las preguntas de investigación y probar las hipótesis previamente establecidas. También se basa en la medición numérica, el recuento y, con frecuencia, el uso de estadísticas para establecer patrones precisos de comportamiento en una población (p. 236).

2.9.2 Nivel de investigación

La investigación es de carácter descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "las investigaciones descriptivas buscan identificar las cualidades sobresalientes de los seres humanos, objetos u otros fenómenos que se ven y estudian" (p.61).

Transversal Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "su objetivo es retratar los componentes y estudiar su efecto e interacción en un momento determinado, un fragmento de tiempo a lo largo de un año, para cuantificar o representar el escenario en ese momento" (p. 151).

2.9.3 Diseño de investigación

El estudio es de carácter no experimental, descriptivo y de corte transversal.

En cuanto al diseño, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que "el diseño no experimental no pretende controlar ninguna variable, sino que trata de observar los acontecimientos tal y como ocurren en su entorno natural para luego estudiarlos" (p.159).

2.10 Población y muestra de estudio

Según la metodología de Hernández et al., (2014), una población es el conjunto de todas las instancias que cumplen una secuencia de requisitos (p. 65).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que, La muestra viene a ser una sección que refleja de la población que exhibe las características esenciales, es decir, un subgrupo (p. 175).

La población y muestra está conformada por 25 Directores de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos-2021, siendo no probabilística de tipo intencional.

Ítem	Distrito	Numero de Directores	Porcentaje
1	Yanaquihua	10	40%
2	Chuquibamba	07	28%
3	Rio Grande	05	20%
4	Salamanca	01	4%
5	Chichas	01	4%
6	Andaray	01	4%
TOTAL		25	100%

Elaborado por: Alicia Hilda Alcasihuincha Sisa –Ruth Verónica Cuadros Pari

2.11 Técnicas y análisis de los instrumentos de recolección de datos y matriz de evaluación

2.11.1 Técnica

La encuesta es la técnica cuantitativa más utilizada para la obtención de información primaria (Sánchez, 1998).

Se utilizó la encuesta al momento de aplicar el instrumento para recoger información, en esta investigación se aplicó el instrumento (cuestionario) para la variable desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales UGEL Condesuyos.

2.11.2 Instrumento

Según Tamayo (2007) “De gran utilidad en el estudio científico, ya que proporciona un tipo sólido de la técnica de percepción, que ayuda al analista a concentrarse en determinados puntos de vista y es susceptible de criterios específicos” (p.119).

Para recopilar información se aplicó el cuestionario de desempeño directivo, que tiene la finalidad de saber el nivel de desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales UGEL Condesuyos.

FICHA TÉCNICA

Nombre:	Cuestionario sobre el desempeño directivo
Autor:	Bladimir Jonny Luján García
Año:	2018.
País:	Perú.
Administración:	Individual
Duración:	Alrededor de 20 minutos

- Objetivo:** Determinar el nivel de desempeño directivo.
- Descripción del instrumento:** El instrumento consta de dos dimensiones y hace un total de 21 ítems.
- Dimensiones:**
- a. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.
 - b. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

2.11.3 Confiabilidad:

Según Hernández, et al. (2010), la fiabilidad de un instrumento de medición "es el grado en que un instrumento genera datos consistentes y coherentes". (p. 200).

El instrumento fue verificado por el autor a través del método de "juicio de expertos", quienes manifestaron su acuerdo de que "Hay Suficiencia". Para obtener la fiabilidad del instrumento, el autor realizó una prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach, utilizando una muestra piloto de 20 instructores, que indicó una alta fiabilidad debido al valor de 0,982.

Este instrumento demuestra una validez aceptable y una excelente fiabilidad.

2.12 Procedimientos y secuencias de ejecución de la investigación

Para la realización de este estudio, se dirigió una carta al Director de la UGEL Condesuyos solicitando su autorización e informándole de los objetivos de la investigación.

En esta investigación se utilizó como grupo de estudio a los directores de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos. Luego de coordinar con los directores de las instituciones educativas, se procedió a la ejecución del proyecto de investigación y a la aplicación del instrumento de manera virtual, donde se pudo recoger datos sobre el desempeño gerencial.

Luego realizamos un análisis, primero estadístico, elaborando los cuadros estadísticos, teniendo en cuenta los resultados del cuestionario de desempeño directivo, uno por cada dimensión, y luego interpretativo en relación a la variable, manteniendo el mayor nivel de objetividad posible, para llegar a la ponderación de los resultados en relación a los objetivos.

Una vez recogidas las valoraciones de la variable de investigación, se introducirán en un programa estadístico informatizado (SPSS v.23). Se utilizó el análisis de correlación para "tratar" los datos, utilizando un umbral de significación de 0,05.

2.13 Técnicas para el análisis de datos

En la presente investigación se aplicó un cuestionario cuyo instrumento de investigación se perfiló a la variable Desempeño Directivo, a una muestra de 25 directoras de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos-2021.

Después de recopilar los datos necesarios, se procesaron los datos; se utilizaron estadísticas descriptivas y metodologías para la creación de cuadros estadísticos y, por último, se consideraron cada uno de los cuadros y figuras de las conclusiones. En ellas se resumen los hallazgos, se hace un análisis teórico y se deduce la característica más significativa.

Para ordenar los datos se utilizaron aplicaciones como SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versión 23, Microsoft Excel versión 2013 y Microsoft Word versión 2013 para obtener los hallazgos que se mencionan a continuación.

2.14 Presentación de resultados de la investigación

PRIMERA DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

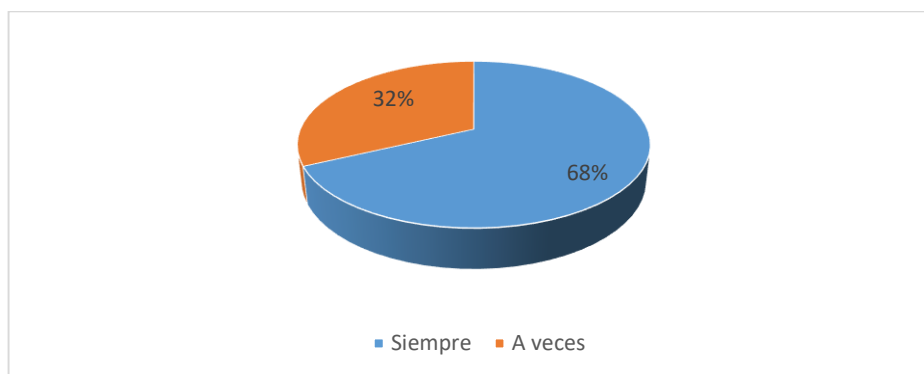
Tabla 1:

Diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social con vistas a alcanzar los objetivos de aprendizaje.

Escala	F	%
Siempre	17	68
A veces	8	32
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 1



Fuente: Tabla N° 1

Análisis e Interpretación:

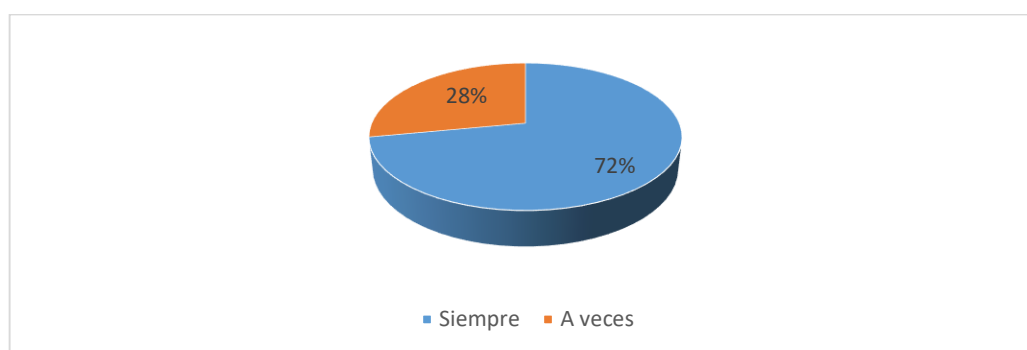
Según la Tabla 1, el 68% de los directores de las instituciones educativas de nivel inicial de la UGEL Condesuyos siempre realizan un diagnóstico del entorno institucional, familiar y social para el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje que plantean a sus alumnos. Por otro lado, el 32% a veces realizan un diagnóstico de los aspectos institucionales, familiares y sociales que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

Tabla 2

Diseño Participativo de Instrumentos de Gestión Escolar que se orienten al cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y consideren las características del entorno institucional, familiar y social.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	72
A veces	7	28
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 2

Fuente: Tabla 2

Análisis e Interpretación:

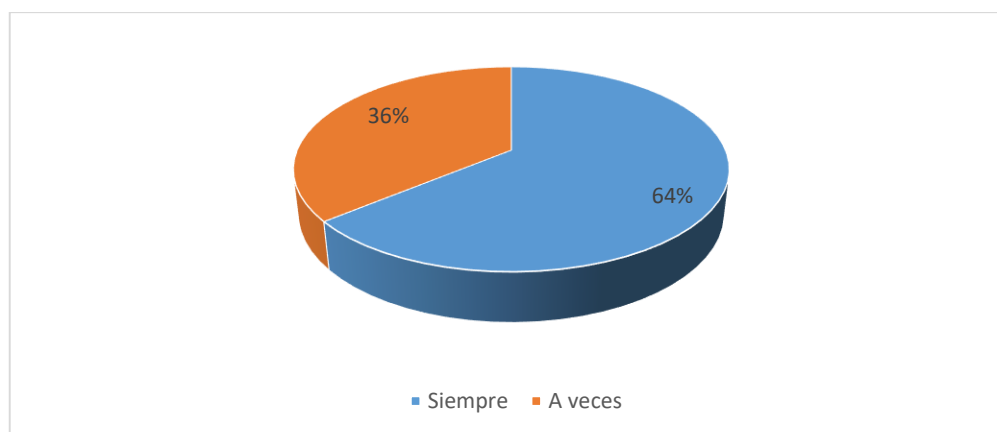
Según la Tabla 2, el 72% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre construyen los instrumentos de gestión escolar de manera colaborativa, tomando en consideración los aspectos institucionales, familiares y sociales y orientándolos hacia el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. Mientras que el 28% a veces construye los instrumentos de gestión escolar de manera colaborativa, tomando en consideración los factores institucionales, familiares y sociales y orientándolos hacia el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

Tabla 3

Promueve lugares y formas para que las personas de la comunidad educativa participen en la toma de decisiones y en la planificación de cómo alcanzar sus objetivos de aprendizaje.

Escala	F	%
Siempre	16	64
A veces	9	36
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 3

Fuente: Tabla N° 3

Análisis e Interpretación:

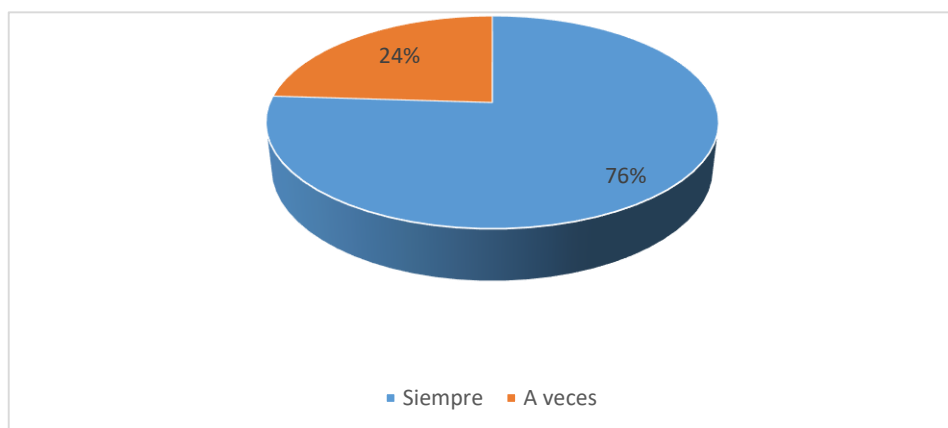
Según la Tabla N° 3, el 64% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre abogan por espacios y mecanismos para la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y el desarrollo de acciones orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje. Mientras que el 36% aboga a veces por espacios y métodos para la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y la formulación de acciones orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje.

Tabla 4

Crea un clima escolar que valora la diversidad, la colaboración y la comunicación, así como la confrontación y la eliminación de las barreras existentes.

Escala	F	%
Siempre	19	76
A veces	6	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 4

Fuente: Tabla N° 4

Análisis e Interpretación:

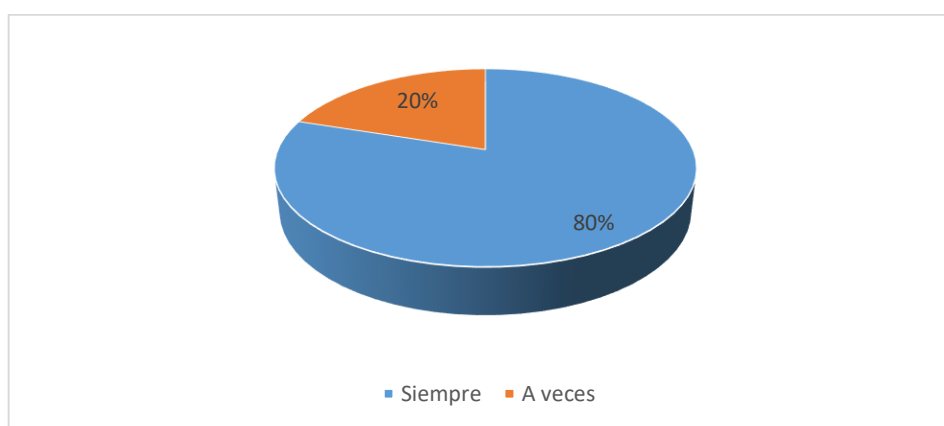
Según la Tabla N° 4, el 76% de los directores de las instituciones educativas de la UGEL Condesuyos siempre fomentan un ambiente de respeto a la diversidad, cooperación y comunicación permanente, enfrentando y superando los impedimentos existentes. Mientras que el 24% a veces fomenta un ambiente de tolerancia a la diversidad, cooperación y comunicación constante, enfrentando y superando los impedimentos existentes.

Tabla 5

El diálogo, el consenso y la negociación se utilizan para gestionar estrategias de prevención y resolución de diferentes tipos de situaciones conflictivas (interpersonales, grupales y organizativas).

Escala	F	%
Siempre	20	80
A veces	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 5

Fuente: Tabla N° 5

Análisis e Interpretación:

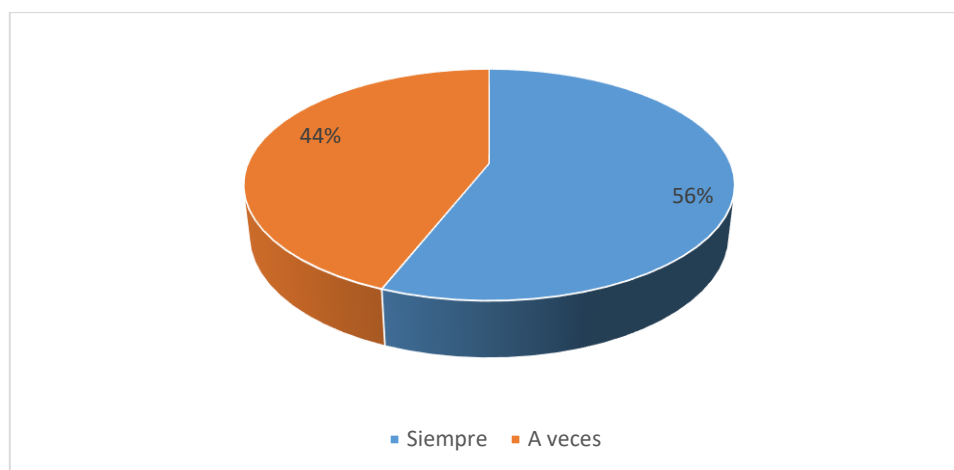
Según la Tabla 5, el 80% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre maneja estrategias para prevenir y resolver pacíficamente diversos tipos de conflictos (intrapersonales, interpersonales, grupales y organizacionales) a través del diálogo, el consenso y la negociación. Mientras que el 20% maneja en ocasiones tácticas para prevenir y resolver pacíficamente conflictos de diversa índole (intrapersonales, interpersonales, grupales y organizacionales) a través del discurso, el consenso y la negociación.

Tabla 6

Promueve la participación organizada de las familias y otras entidades de la comunidad en la consecución de objetivos educativos basados en su capital cultural.

Escala	F	%
Siempre	14	56
A veces	11	44
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 6

Fuente: Tabla N° 6

Análisis e Interpretación:

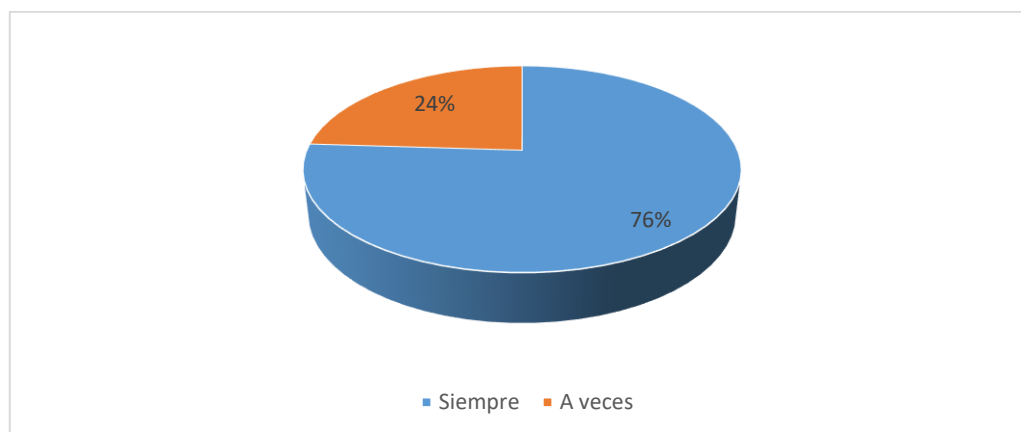
Según la Tabla 6, el 56% de los directores de las primeras instituciones educativas de la UGEL Condesuyos abogan que constantemente por la participación organizada de las familias y otras entidades de la comunidad para lograr objetivos de aprendizaje basados en su capital cultural. Mientras que el 44% aboga a veces por el compromiso estructurado de las familias y otros miembros de la comunidad en la consecución de objetivos educativos basados en su capital cultural.

Tabla 7

Gestiona el uso más eficaz de la infraestructura, los equipos y los recursos didácticos existentes con el fin de proporcionar una instrucción de alta calidad y lograr los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.

Escala	F	%
Siempre	19	76
A veces	6	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 7

Fuente: Tabla N° 7

Análisis e Interpretación:

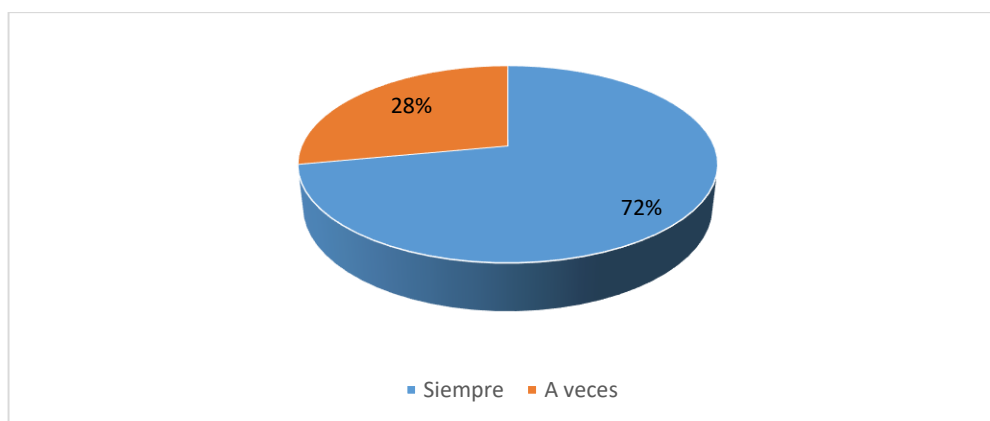
Según la tabla 7, el 76% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos aboga que siempre hacen el uso efectivo de la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos existentes en beneficio de la calidad de la enseñanza y el logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes. Mientras que el 24% supervisa a veces el uso óptimo de la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos disponibles con el propósito de brindar una enseñanza de calidad y lograr los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 8

Gestiona el uso óptimo del tiempo de la Institución Educativa al servicio del aprendizaje, asegurando la consecución de objetivos y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

Escala	F	%
Siempre	18	72
A veces	7	28
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 8

Fuente: Tabla N° 8

Análisis e Interpretación:

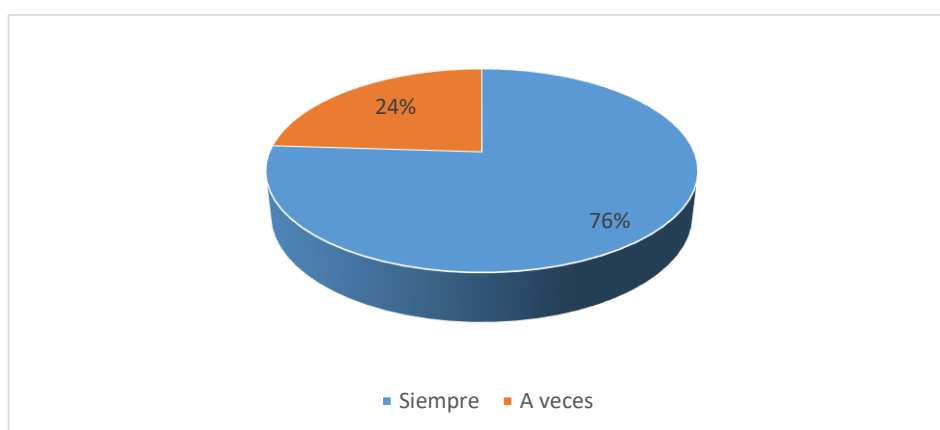
Según la Tabla 8, el 72% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre gestionan el tiempo de la institución educativa de manera óptima a favor del aprendizaje, asegurando el logro de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes, mientras que el 28% ocasionalmente gestionan el tiempo de la institución educativa de manera óptima a favor del aprendizaje, asegurando el logro de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

Tabla 9

Gestiona la utilización óptima del tiempo de la Institución Educativa al servicio del aprendizaje, asegurando la consecución de objetivos y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

Escala	F	%
Siempre	19	76.0
A veces	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 9

Fuente: Tabla N° 9

Análisis e Interpretación:

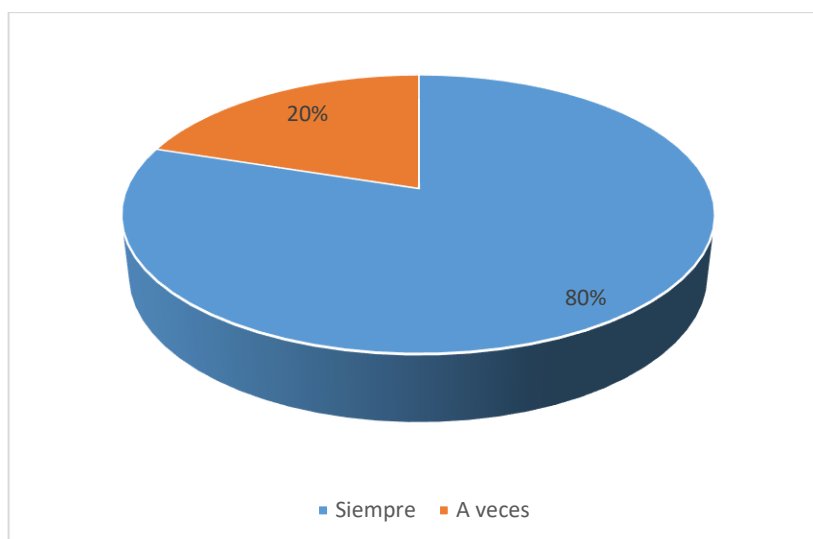
Según la tabla 9, el 76% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre manejan de manera óptima los recursos financieros en beneficio de los objetivos de enseñanza de la institución educativa mediante un enfoque orientado a resultados. Mientras que el 24% a veces maneja óptimamente los recursos financieros en beneficio de los objetivos de enseñanza de la institución educativa mediante un enfoque orientado a resultados.

Tabla 10

Crea estrategias para prevenir y afrontar situaciones de riesgo de forma segura que protejan la salud y la seguridad de la comunidad educativa.

Escala	F	%
Siempre	20	80
A veces	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 10

Fuente: Tabla N° 10

Análisis e Interpretación:

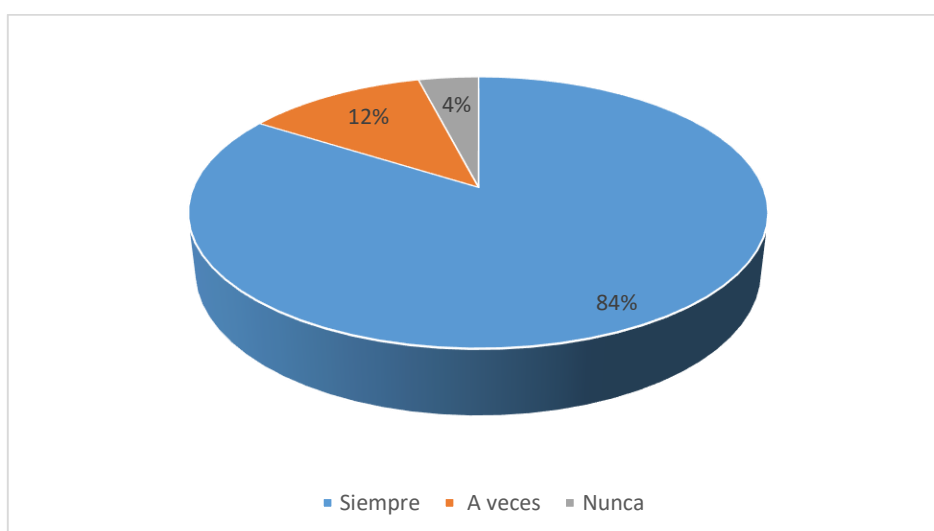
Según la Tabla 10, el 80% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre se encargan de establecer métodos de prevención y gestión de riesgos que salvaguarden la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. Mientras que el 20% supervisa a veces la creación de medidas de prevención y gestión de riesgos que salvaguarden la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 11

El responsable del equipo administrativo y/o de apoyo de una institución educativa los dirige, orientando su trabajo hacia los objetivos de la institución.

Escala	F	%
Siempre	21	84
A veces	3	12
Nunca	1	4
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 11

Fuente: Tabla N° 11

Análisis e Interpretación:

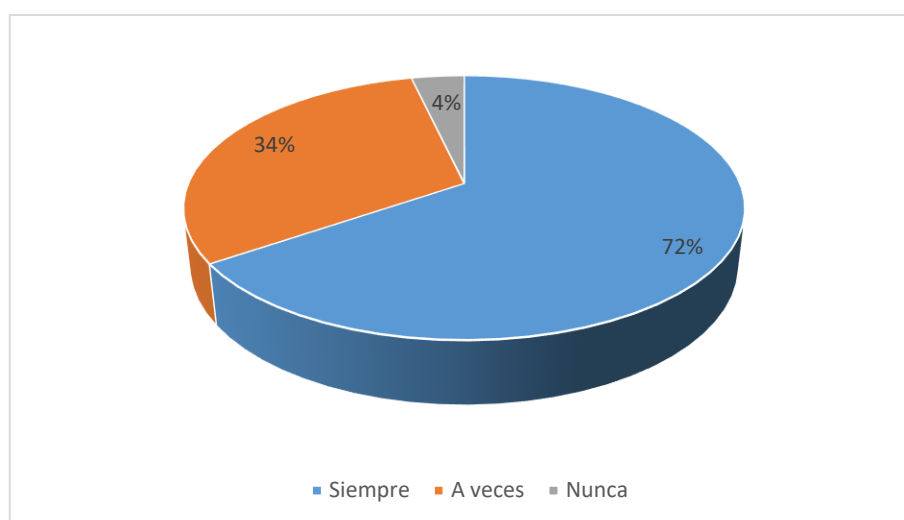
Según la tabla 11, el 84% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre dirigen al personal administrativo y/o de apoyo de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de las metas institucionales. Mientras que el 12% dirige a veces al personal administrativo y/o de apoyo de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de las metas institucionales.

Tabla 12

El trabajo de un administrador educativo es hacer un seguimiento de toda la información que proviene de la escuela y utilizarla para ayudarla a tomar decisiones que mejoren el aprendizaje.

Escala	F	%
Siempre	18	72
A veces	6	24
Nunca	1	4
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 12

Fuente: Tabla N° 12

Análisis e Interpretación:

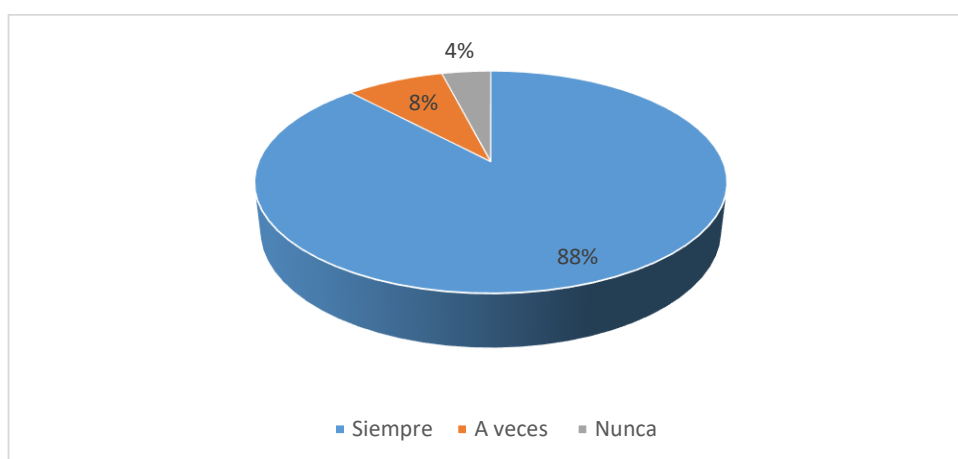
Según la Tabla 12, el 72% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre manejan la información de la institución educativa y la utilizan como insumo para la toma de decisiones institucionales en pro de la mejora del aprendizaje. Mientras que el 24% maneja la información de la institución educativa y la utiliza como insumo para la toma de decisiones institucionales en pro del incremento de los aprendizajes.

Tabla 13

Implementa estrategias y mecanismos para aumentar la transparencia y la responsabilidad de la administración escolar ante la comunidad educativa.

Escala	F	%
Siempre	22	88
A veces	2	8
Nunca	1	4
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 13

Fuente: Tabla N° 13

Análisis e Interpretación:

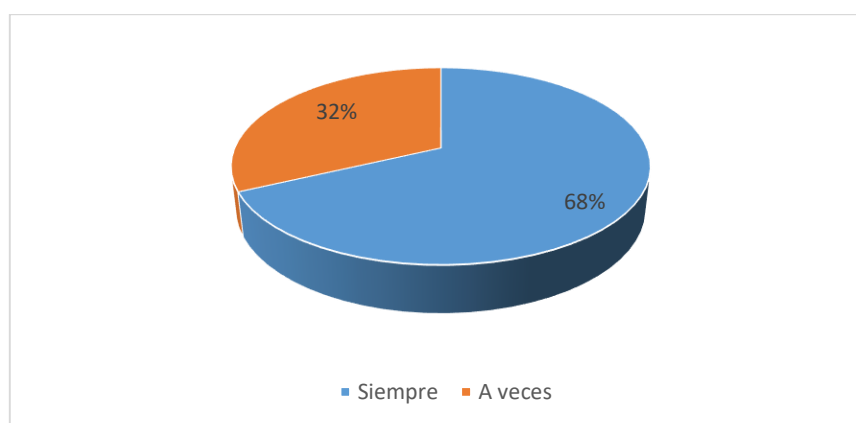
Según la Tabla 13, el 88% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre emplean estrategias y métodos para que la administración escolar sea más transparente y rinda cuentas a la comunidad educativa. Por otro lado, el 8% a veces desarrolla tácticas y procesos para que la administración escolar sea más transparente y rinda cuentas a la comunidad educativa. Mientras que el 4% de los encuestados a esta pregunta nunca desarrollan estrategias y procesos para la apertura y responsabilidad de la administración escolar hacia la comunidad educativa.

Tabla 14

Lleva a cabo procesos de autoevaluación y mejora continua de forma colaborativa, haciendo hincapié en la consecución de los objetivos de aprendizaje.

Escala	F	%
Siempre	17	68
A veces	8	32
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 14

Fuente: Tabla N° 14

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 14, el 68% de los directores de las instituciones educativas de nivel inicial de la UGEL Condesuyos siempre realiza procedimientos de autoevaluación y mejora continua de manera participativa, con énfasis en el logro de los objetivos de aprendizaje. Mientras que el 32% realiza a veces procedimientos de autoevaluación y mejora continua de manera participativa, con énfasis en el logro de los objetivos de aprendizaje.

SEGUNDA DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGOGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

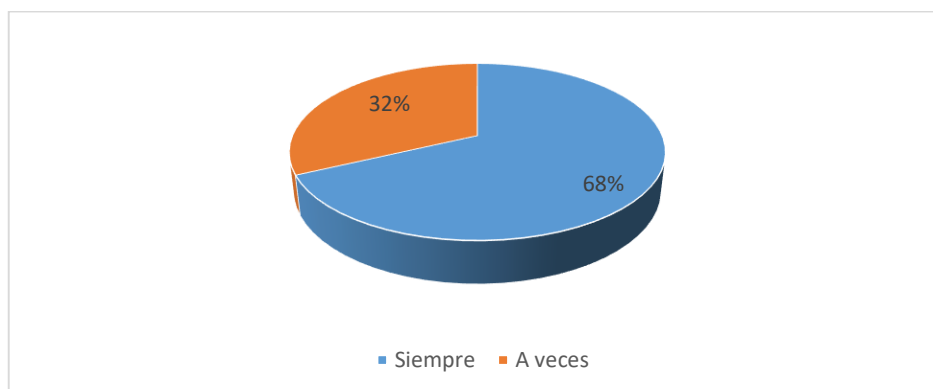
Tabla 15

Gestiona las oportunidades de formación continua de los profesores para mejorar su rendimiento en relación con la consecución de los objetivos de aprendizaje.

Escala	F	%
Siempre	17	68.0
A veces	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 15



Fuente: Tabla N° 15

Análisis e Interpretación:

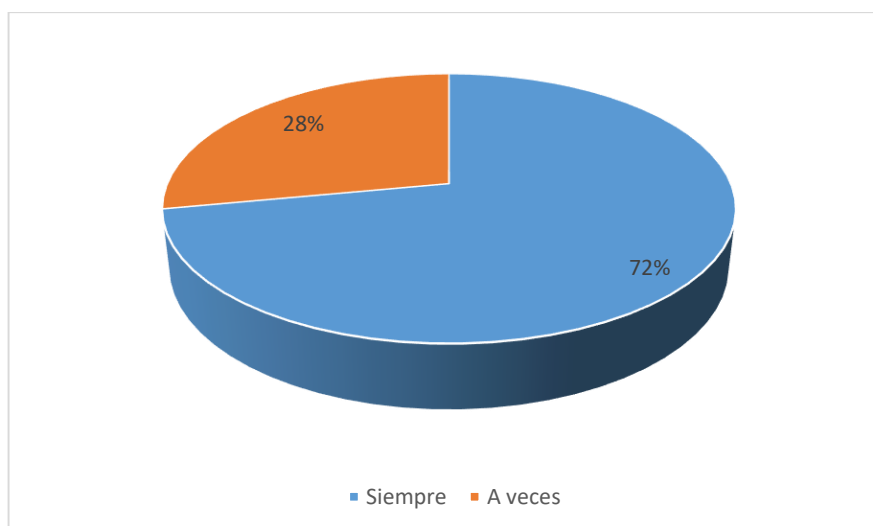
Según la Tabla 15, el 68% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre gestionan oportunidades para que los instructores mejoren su desempeño a fin de cumplir con los objetivos de aprendizaje. Mientras que el 32% a veces gestiona oportunidades para que los profesores obtengan un desarrollo profesional continuo con el fin de mejorar su eficacia y ayudar a los estudiantes a alcanzar sus objetivos de aprendizaje.

Tabla 16

Crea lugares y formas para que los profesores trabajen juntos y piensen en cómo pueden mejorar su enseñanza y su entorno escolar.

Escala	F	%
Siempre	18	72
A veces	7	28
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 16

Fuente: Tabla N° 16

Análisis e Interpretación:

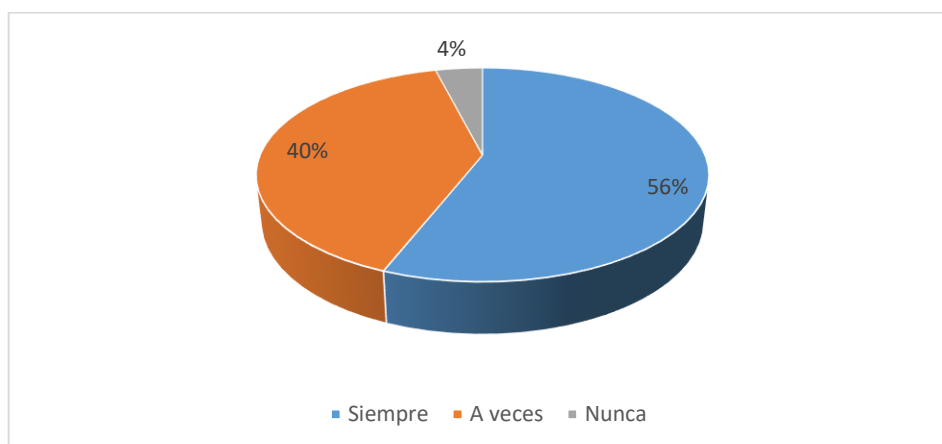
Según la Tabla 16, el 72% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre proporcionan lugares y procesos de colaboración docente y reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Mientras que el 28% a veces proporcionan lugares y procesos para la colaboración docente y la reflexión sobre los enfoques pedagógicos que contribuyen a la mejora de la enseñanza y el ambiente escolar.

Tabla 17

Fomentar y apoyar los esfuerzos de los profesores para aplicar y sistematizar las innovaciones e investigaciones pedagógicas.

Escala	F	%
Siempre	14	56.
A veces	10	40
Nunca	1	4
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 17

Fuente: Tabla N° 17

Análisis e Interpretación:

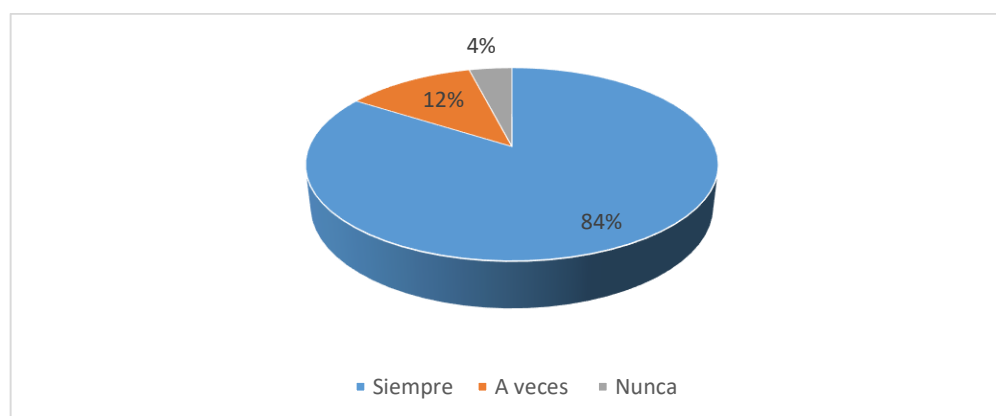
Según la Tabla 17, el 56% de los administradores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre apoyan las propuestas de las docentes vinculadas a las innovaciones e investigaciones pedagógicas, promoviendo su adopción y sistematización. Por otro lado, el 40% a veces apoya las iniciativas de los docentes en apoyo a las innovaciones e investigaciones pedagógicas, promoviendo su implementación y sistematización, mientras que el 4% nunca apoya las iniciativas de los docentes en apoyo a las innovaciones e investigaciones pedagógicas, promoviendo su implementación y sistematización.

Tabla 18

Educa y activa al equipo docente en los procesos de planificación curricular del Sistema Curricular Nacional.

Escala	F	%
Siempre	21	84
A veces	3	12
Nunca	1	4
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 18

Fuente: Tabla N° 18

Análisis e Interpretación:

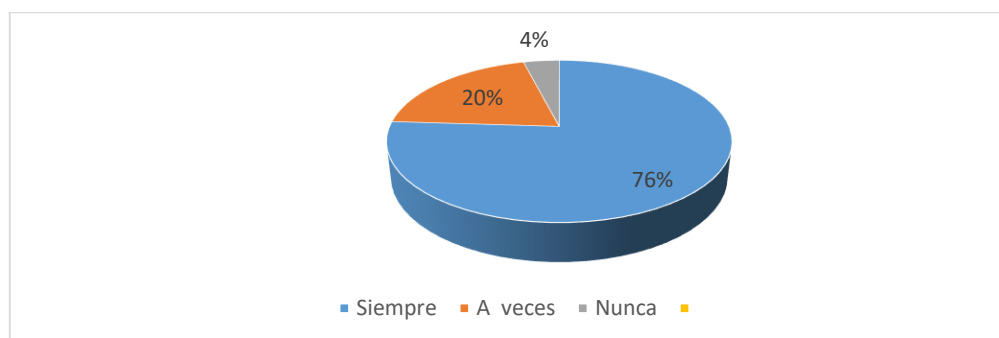
Según la tabla 18, el 84% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular en base a los lineamientos del sistema curricular nacional, el 12% ocasionalmente orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular en base a los lineamientos del sistema curricular nacional y el 4% nunca orientan ni promueven la participación del equipo docente.

Tabla 19

Fomentar el uso de métodos de enseñanza basados en la indagación y la colaboración, así como un conocimiento profundo de la diversidad del aula y de los problemas que surgen como consecuencia de ella.

Escala	F	%
Siempre	19	76
A veces	5	20
Nunca	1	4
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 19

Fuente: Tabla N° 19

Análisis e Interpretación:

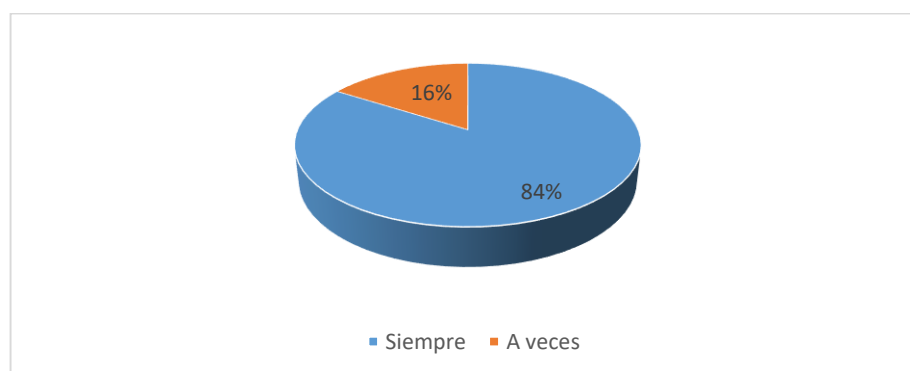
Según la tabla 19, el 76% de los directores de las instituciones educativas de nivel inicial de la UGEL Condesuyos siempre fomentan una práctica docente centrada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como la comprensión de la diversidad actual del aula y lo que significa. El 20% fomenta a veces una práctica docente centrada en el aprendizaje colaborativo y basado en la indagación, así como la comprensión de la diversidad actual del aula y lo que significa. Mientras que el 4% nunca apoyan un estilo de enseñanza centrado en el aprendizaje colaborativo y basado en la indagación, así como una comprensión de la diversidad actual del aula y de lo que es importante para ella.

Tabla 20

Guía a los estudiantes en el uso de las tácticas, los métodos y los materiales didácticos sin perder de vista la eficacia con la que cumplen sus objetivos de aprendizaje y prestando atención a sus necesidades específicas.

Escala	F	%
Siempre	21	84
A veces	4	16
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 20

Fuente: Tabla N° 20

Análisis e Interpretación:

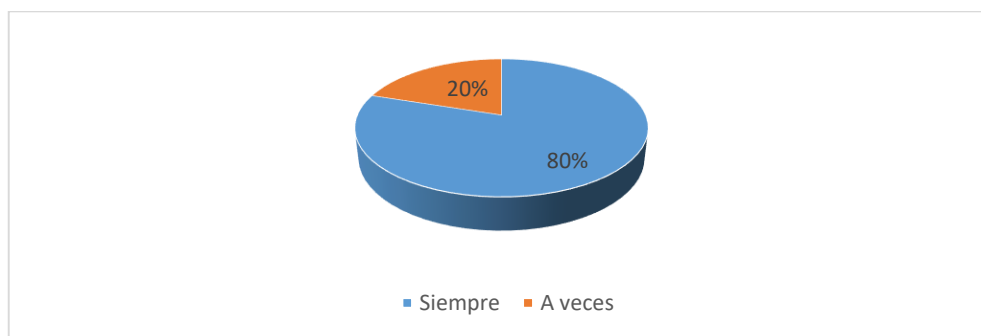
Según la Tabla 20, el 84% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso eficiente del tiempo y los materiales educativos, para lograr los objetivos de aprendizaje de los alumnos atendiendo a sus necesidades. Mientras que el 16% a veces monitorea y orienta el uso de técnicas y recursos metodológicos, así como el uso eficiente del tiempo y de los materiales educativos, en relación con los objetivos de aprendizaje de los estudiantes y atendiendo a sus necesidades.

Tabla 21

Controlar y supervisar el proceso de evaluación del aprendizaje, garantizando la comunicación oportuna de los resultados y la ejecución de las actividades de mejora, sobre la base de criterios definidos y alineados con los objetivos de aprendizaje previstos.

Escala	F	%
Siempre	20	80
A veces	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 21

Fuente: Tabla N° 21

Análisis e Interpretación:

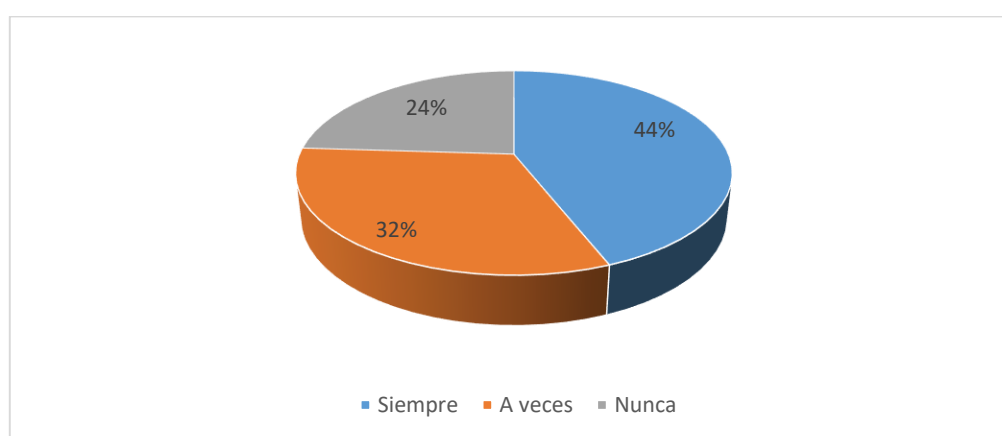
Según la tabla 21, el 80% de los directores de las instituciones educativas iniciales de la UGEL Condesuyos siempre monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes utilizando criterios claros y coherentes con los objetivos de aprendizaje, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la ejecución de las acciones de mejora. Mientras que el 20% a veces monitorea y supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes utilizando criterios específicos que se alinean con los objetivos de aprendizaje, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la ejecución de las acciones de mejora.

Tabla 22

Primera Dimensión: Gestión de las Condiciones para la Mejora de los Aprendizajes.

Escala	F	%
Siempre	11	44
A veces	8	32
Nunca	6	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 22

Fuente: Tabla N° 22

Análisis e Interpretación:

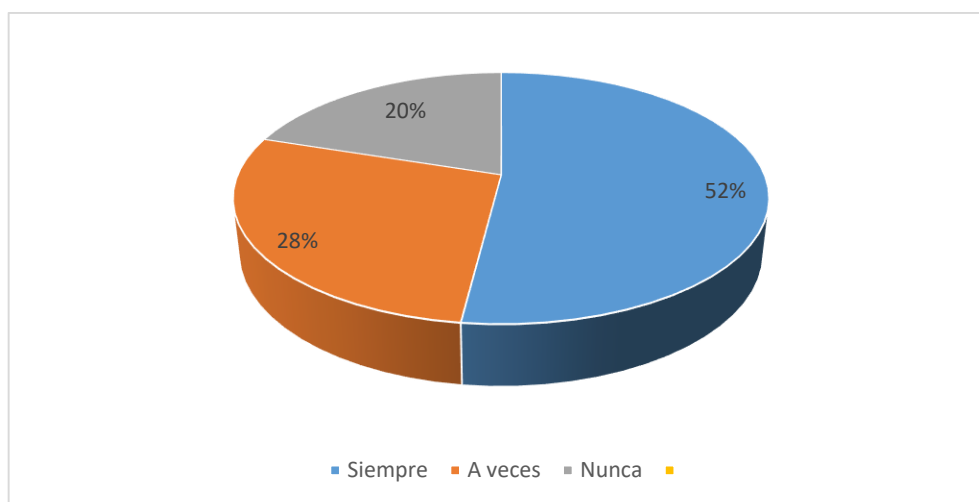
Según la tabla 22, el 44% de los directivos gestiona siempre situaciones que favorecen la mejora del aprendizaje. Sin embargo, el 32% de los directivos encuestados gestiona a veces el entorno para mejorar el aprendizaje, mientras que el 24% nunca gestiona las condiciones para mejorar el aprendizaje. Según los resultados de la tabla, la mayoría de los directivos tiene un rendimiento excelente, seguido por un 32% que sigue sin gestionar las condiciones para la mejora del aprendizaje. Sin embargo, un grupo minoritario nunca gestiona las condiciones propicias para la mejora del aprendizaje, lo que probablemente afecta al rendimiento escolar de los alumnos.

Tabla 23

Segunda Dimensión: Orientación de los Procesos Pedagógicos Para la Mejora de los Aprendizajes.

Escala	F	%
Siempre	13	52
A veces	7	28
Nunca	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL Condesuyos 2021”

Figura 23

Fuente: Tabla N° 23

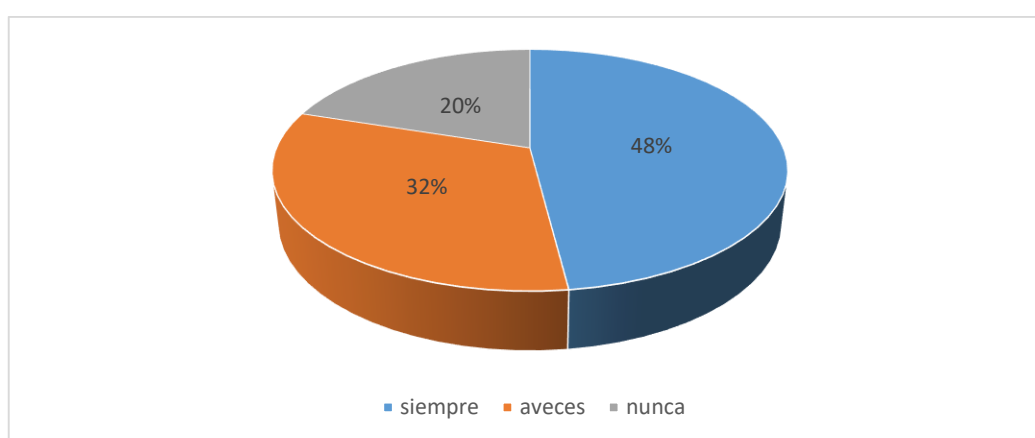
Análisis e Interpretación:

Según la tabla 23, el 52% de los directivos encuestados dirige siempre las prácticas educativas destinadas a mejorar el aprendizaje. Mientras que el 28% dirige a veces las prácticas educativas. Sin embargo, el 20% entra en la categoría de no orientar nunca las actividades educativas hacia la mejora del aprendizaje. Según los resultados de la tabla de frecuencias, los gerentes encuestados tienen un desempeño excelente en esta dimensión; sin embargo, un grupo de 28% aún no lo aplica de manera consistente, y un grupo de 20% nunca orienta los procedimientos pedagógicos para la mejora del aprendizaje.

Tabla 24*Nivel de desempeño de directivos*

Escala	F	%
Siempre	12	48
A veces	8	32
Nunca	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta aplicada a la investigación “El desempeño Directivo en la instituciones Educativas iniciales de la UGEL| Condesuyos 2021”

Figura 24

Fuente: Tabla N° 24

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 24, el 48% de los directores tienen un nivel de rendimiento excelente, debido a que siempre intentan mejorar el aprendizaje de los alumnos a través de su trabajo administrativo. Por otro lado, el 32% de los directivos tienen un nivel de rendimiento regular, mientras que el 20% de los profesores directivos tienen un nivel de deficiente; las razones de esto están sin duda relacionadas con una variedad de cuestiones que serían el tema de otro estudio.

Nuestra investigación, sin embargo, demuestra un grado de rendimiento excelente entre los profesores jefes de la UGEL Condesuyos.

2.15 Discusión los resultados

El rol del director dentro de una institución educativa es fundamental e importante ya que es un líder pedagógico que organiza, orienta ,conduce y evalúa el logro de los aprendizajes, consideramos que la propuesta del “MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO” tiene aspectos muy importantes y relevantes que conducen a un perfil ideal del director ,sin embargo, a raíz de los resultados de esta investigación consideramos y evaluamos la población y muestra que se consideró el contexto y características de dichas instituciones, la mayoría de son unidocentes y multigrados los cuales en su realidad a parte de cumplir las dimensiones de la gestión escolar necesitan cumplir otras necesidades personal administrativo ,de limpieza y muchos casos el de vigilancia que impide cumplir ciertos perfiles, los cuales asumen estos retos por la necesidad económica

En conclusión, consideramos que el MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO debería ser adecuado y contextualizado a las diversos lugares y realidades que permita al director realizar un buen desempeño considerando las fortalezas y debilidades del lugar en que se desenvuelve

CAPITULO III

MARCO PROPOSITIVO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Denominación de la propuesta

COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PROFESIONAL

3.2 Descripción de necesidad

Esta propuesta surge a raíz de los resultados de esta investigación los cuales fueron que el 48 % de los directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL Condesuyos se ubican con un excelente nivel de desempeño Directivo , porque siempre están trabajando en beneficio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes desde su labor administrativa, así mismo, que el 44 % de directivos de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos siempre gestionan las condiciones para la mejora de los aprendizajes, de acuerdo a los resultados los directivos tienen un nivel excelente de desempeño directivo, sin embargo es importante considerar a los directivos que se encuentran en un nivel regular .

Por lo cual esta propuesta permitirá para mejorar el desempeño directivo, para una mejor gestión escolar en los directivos que se encuentran en el nivel regular, así fortalecer el conocimiento en el marco directivo, teniendo en cuentas las características del contexto y

las condiciones del servicio que brindan, dicha propuesta se basa en la conformación de comunidades de aprendizaje a través de la auto capacitación, autoformación e intercambio de ideas y experiencias entre directivos.

3.3 Antecedentes de la propuesta

El concepto de comunidad surge de la investigación y las experiencias con culturas de colaboración entre profesores y directivos, así como con organizaciones de aprendizaje, como método para evitar la individualidad y el aislamiento, que no ayudan a las escuelas a superar los retos cotidianos en tiempos de incertidumbre y dificultades. Una larga historia de estudios ha enfatizado la importancia del aprendizaje colaborativo y de enmarcar la escuela como una comunidad como una base sólida para la mejora educativa (Westheimer, 2008).

Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) es un cuerpo de investigación que comienza en la década de 1980, se preocupó en gran medida por las escuelas en contextos de enseñanza. Las respuestas de los maestros a los estudiantes y las nociones de buenas prácticas de enseñanza eran fuertemente mediadas por el carácter de las comunidades profesionales en las escuelas... Hay un conjunto de investigadores que exploraron aspectos de la cultura escolar en donde los docentes lograron mejores resultados a partir de su interacción profesional, veamos algunos referentes temporales.

A partir de la década de los años sesenta, investigadores como Dan Lortie, Susan Rosenholtz, y Judith Little demostraron cómo ciertas culturas de trabajo no solo dificultaban, sino que entorpecían la mejora del trabajo de los profesionales. La colaboración empezó así a asomarse como una alternativa potente para el desarrollo del directivo y de la institución educativa Cfr. (Krichesky, 2013)

En 1975, Dan Lortie La colaboración entre colegas quedaba sujeta a una cuestión de voluntad y elección personal, en donde prevalecía cierto resquemor entre directores por aceptar patrones de colaboración que no fuesen específicamente circunscritos a determinadas tareas. La individualidad no parecía responder a patrones de autosuficiencia o capricho, sino más bien a un perfil de inseguridad y dubitación en un marco de escasez de confianza. Cfr. (Krichesky, 2013)

3.4 Justificación de la propuesta

Con esta propuesta se quiere contribuir y ser parte de la solución de esta investigación incrementando el nivel del marco del buen desempeño directivo ,teniendo en cuenta el contexto, la distancia y las características de las instituciones educativas iniciales y que hoy en día nos encontramos en constantes cambios cada día hay reto y desafío que afrontar, el directivo cumple funciones importantes dentro de una institución educativa ,el directivo es un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico.

3.5 Público Objetivo

Está conformada por las 25 directoras de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021.

3.6 Objetivos de la propuesta

a. Objetivo General

Promover la formación y funcionamiento de Comunidad Educativa Profesional en la gestión directiva y pedagógica, de manera cooperativa para elevar la calidad profesional de los directivos participantes según el marco de Buen Desempeño Directivo, y garantizar la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

b. Objetivos específicos

- Fortalecer y poner en práctica el buen desempeño directivo en las directoras de las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos.
- Generar confianza y relaciones positivas para compartir y desarrollar interacciones basadas en el respeto mutuo y una cultura de colaboración.
- Crear las condiciones de tiempo y espacio para las reuniones de investigación, reflexión, innovación, evaluación y colaboración, en un lugar común para trabajo colaborativo a través de medios sincrónicos y asincrónicos, según disponibilidad de los participantes.
- Favorecer un aprendizaje social basado en el diálogo: escucha, reflexión crítica y comprensión común para abrir posibilidades de examinar alternativas y compartir diferentes perspectivas.

3.7 Metas de la propuesta

- a) Elevar la calidad profesional de los directivos y propiciar la formación de comunidades de aprendizaje profesional.
- b) Generar confianza y relaciones positivas para compartir y desarrollar interacciones basadas en el respeto mutuo y una cultura de colaboración.
- c) Compartir valores y estructuras de comunicación donde se respete la autonomía individual de sus miembros.
- d) Optimizar los recursos humanos y compartir equipos y material educativo sincrónico y asincrónico.
- e) Crear las condiciones de tiempo y espacio para las reuniones de investigación, reflexión, innovación, evaluación y colaboración, en un lugar común para trabajo colaborativo a través de medios sincrónicos y asincrónicos, según disponibilidad de los participantes.

3.8 Metodología

Esta propuesta tiene como objetivo promover la formación y funcionamiento de Comunidad Educativa Profesional en la gestión directiva y pedagógica, de manera cooperativa para elevar la calidad profesional de los directivos participantes según el marco de Buen Desempeño Directivo y garantizar la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Consideramos que dicha propuesta es permanente ya que contribuye a ser parte de la solución teniendo en cuenta la realidad del contexto, características y ubicación de dichas instituciones

La metodología se basa en autocapacitación, auformación, intercambio de experiencias y diálogos de los directivos participando en reuniones semanales virtuales y/o presenciales que permitan la organización y fortalecer sus desempeños del marco del buen desempeño directivo el éxito de esta comunidad dependerá del compromiso y los objetivos en común que tenga dicha comunidad.

<p>GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS</p>	<p>2.Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenios y alianzas con distantes Instituciones (centro de salud, grupo Itinerante de psicólogos, PNP y DEMUNA y Gobernatura). ▪ Experiencias de las directoras de las diferentes realidades y diversidades 		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<p>APRENDIZAJES</p>	<p>4 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autocapacitación tomando en consideración los saberes de los miembros de la comunidad ▪ Análisis de cartillas y/o textos para autocapacitación ▪ Invitación de la especialista de UGEL 	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

	mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir los objetivos de la comunidad en beneficio de nuestros estudiantes y de nosotros mismos 	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

<p>PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</p>	<p>7. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar el plan de monitoreo 				X			X				X		
---	---	---	--	--	--	---	--	--	---	--	--	--	---	--	--

Elaborado por: Alicia Hilda Alcasihuincha Sisa –Ruth Verónica Cuadros Pari

3.10 Presupuesto que involucra la propuesta

Esta propuesta será autofinanciada por las directoras participantes de la UGEL Condesuyos, así mismo, realizarán las gestiones para la búsqueda de aliados para el cumplimiento de las actividades programadas.

Recursos	Concepto	Unidad	Precio Unitario	Precio S/.
Materiales	Laptop	01	2 500.00	2 500.00
	Celular	01	850.00	850.00
	Papelotes	50	0.50	20.00
	Plumones de pizarra	6	3.00	18.00
	Plumones de papel	6	2.00	12.00
Humanos	Docentes	02		
Total				S/3 400.00

Elaborado por: Alicia Hilda Alcasihuincha Sisa –Ruth Verónica Cuadros Pari

3.11 Evaluación de la propuesta

La evaluación debe ser continua, al inicio de la propuesta se considera una evaluación diagnóstica que nos permita detectar los problemas y consensuar posibles estrategias como alternativas de solución; así mismo, se considera una evaluación de proceso que nos permita evaluar los avances y productos y desechar estrategias que no nos está dando resultado y la evaluación final que nos permitirá llegar a las conclusiones positivas y/o negativas de esta propuesta.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El 48 % de los directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL Condesuyos se ubican con un nivel de desempeño excelente, porque ellos siempre están trabajando en beneficio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes desde su labor administrativa.

SEGUNDA: El 44 % de directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL Condesuyos siempre gestionan las condiciones para la mejora de los aprendizajes, de acuerdo a los resultados los directivos tienen un nivel de desempeño excelente en su mayoría.

TERCERA: Más de la mitad de los directivos encuestados de las Instituciones Educativas de la UGEL Condesuyos siempre orientan los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, en esta dimensión los directivos encuestados muestran un nivel de desempeño excelente.

CUARTA: El 32 % de los directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL Condesuyos tienen un nivel de desempeño regular porque aún no son muy consecuentes en el buen desempeño.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: A los directivos del nivel inicial, se le recomienda, conocer y seguir las directrices del Marco para el Buen Desempeño Directivo, que dice que el liderazgo pedagógico es importante para la mejora de la educación en sus escuelas. Esto también incluye la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora del aprendizaje, lo que significa que el profesor siempre tendrá un alto nivel de apoyo.

SEGUNDA: Se recomienda a los directivos del nivel inicial de la UGEL Condesuyos que su gestión se centre en las circunstancias para mejorar los aprendizajes, con una adecuada planificación, ejecución, dirección y control de las actividades que involucren a todos los miembros de la comunidad educativa.

TERCERA: Se recomienda que los directivos pongan el mismo énfasis en el desarrollo profesional y la identidad docente que en la gestión. Así, se revalorizará el trabajo docente en términos de estímulo, promoviendo el desarrollo ético y profesional, y propiciando ambientes de trabajo en equipo armoniosos que fomenten un clima organizacional positivo entre los miembros del personal docente y la comunidad educativa, lo que redundará en una mejora significativa de su desempeño.

BIBLIOGRAFÍA

- Abarca Cordero, J. C. (2021). Clima laboral y síndrome de Burnout en soldados del Cuartel III Brigada de Comunicaciones, Arequipa, 2019. *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2999776>
- Alcántara, V. A. A. (2021). El desempeño docente antes y durante la pandemia. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(4), 841-860.
- Arana Agüero, L. M., & Coronado Tarrillo, J. M. (2017). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/108>
- Bolívar, Antonio. 2010. Una dirección para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. N°7. Recuperado el 08 - 04 - 14 de <http://www.rinace.net/reice/números/arts/vol7num3/art2.pdf>
- Camirra, H. y Caralla, S. (2009). Guía para la investigación académica. *Revista Docencia Investigación Extensión. Instituto Universitario Pedagógico Monseñor Arias*. Disponible: <https://docs.google.com/viewer?>
- Campos, M. (2005). Protagonismo docente en el campo educativo. *PRELAC*, 10.
- Careaga, A. (2007). El desafío de ser docente. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de http://www.dem.fmed.edu.uy/Unidad%20Psicopedagogica/Documentos/Ser_docente.pdf
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación*, Lima, Perú: San Marcos Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de la investigación, Puno, Perú*
- CONAE (2007). Programa de acompañamiento pedagógico para mejorar aprendizajes en las instituciones educativas. Lima: Ministerio de Educación.
- Chávez Otero, M. E. D. M., & Oseda Gago, D. (2020). Influencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño docente en la unidad de gestión educativa local de

- Santiago de Chuco, 2020. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/692>
- Chiavenato, I. (2006). Administración de los recursos humanos. México: Editorial Thompson
- Choquehuanca, W. (2019) Desempeño directivo de los directores y subdirectores de las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Socabaya, Arequipa, 2016- *Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa-Perú.*
- Coayla, A. (2013). Hacia Una Propuesta de Criterios de Buen Desempeño Docente, Maestros, Evaluación. <https://es.scribd.com/document/165005244/Hacia-una-propuesta-de-criterios-de-buen-desempeno-docente>
- Díaz, C.(2014) Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la Unidad Educativa Steiner Internacional de la ciudad Guayaquil, Parroquia Tarqui, Guayas- Ecuador.
- Escamilla, S. (2006). El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional. Barcelona (España): *Universidad Autónoma de Barcelona, tesis doctoral.*
- Flores, W. (2015) “Cultura organizacional y el desempeño directivo en la red N° 15 UGEL 01 Villa el Salvador, 2014” Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Fernández-Arata, J. M. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: Un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pic=92672008000200007
- Guerrero, L. (2011). Marco del buen desempeño docente. Documento para la discusión. 2do Congreso Pedagógico Nacional

- Hernández, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE, Revista Internacional de Estudios en Educación*, 19, 47-63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Herrera, S. (2018) *Liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de la institución educativa comercio 41 de la región Cusco- 2017*.
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia* (4a. ed.). Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón.
- Leithwood., K. & Riehl, C. (2009). ¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo? En K. Leithwood (Ed.) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación* (pp. 17-33). Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Méndez Escobar, Carlos Vladimir. (2021). *Liderazgo directivo en el desempeño docente de la educación básica regular en los años 2014 al 2019*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56439>
- MINEDU (2014) *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima. Perú
- MINEDU (2021). *Resolución Ministerial N°176-2021*
- MINEDU (2016) *Currículo nacional de la Educación Básica*
- MINEDU. (2018). *MINEDU: Marco de Buen Desempeño Docente. Tu Amawta*. <https://tuamawta.com/2020/02/09/minedu-marco-de-buen-desempeno-pdf/>
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Referencia electrónica, recuperado el 11 de abril del 2010, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55140403.pdf>

- Orellana K. (2019) El liderazgo del director y el desempeño docente auto percibido en un grupo de colegios privados salvadoreños- *Revista Internacional de Estudios en Educación*. El Salvador
- Paco, A. (2017) “El marco del buen desempeño directivo y la gestión educativa en los centros de educación básica alternativa de la UGEL 18 N°06, Ate, 2016”- Lima-Perú. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle*. Lima-Perú
- Pérez, J. C. V. (2020). La docencia durante la pandemia. *Gaceta Técnica*, 21(2), 1-3.
- Portugal Vera, Y. S. (2018). Influencia del liderazgo directivo para un eficiente desempeño docente en instituciones educativas de primaria del Distrito de Cerro Colorado, Arequipa. <http://190.119.145.154/handle/UNSA/7359>
- Puig Delgado, M. A., Martínez Ruiz, M. T., & Valdés García, N. (2016). Consideraciones sobre el desempeño profesional del profesor. *Revista Cubana de Enfermería*.
- Raxuleu, M. (2014). Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (tesis de pre grado). *Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango – Guatemala*.
- Robinson, Viviane M. J.; Lloyd, Claire A.; Rowe, Kenneth J.(2014) El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Madrid, España
- Sánchez, H, y Reyes, C., (1998). Metodología y diseños en la investigación científica aplicados a la psicología, educación y ciencias sociales. Lima. ~ reimpresión. Editorial Mantaro.
- Smitter, Y. (2008). Lineamientos para la autoevaluación del desempeño docente en las funciones de docencia, investigación y extensión en el instituto pedagógico de miranda «José Manuelsiso Martínez».

- Soria Ramírez, L., Ortega Chávez, W., Ortega Mallqui, A., Soria Ramírez, L., Ortega Chávez, W., & Ortega Mallqui, A. (2020). Desempeño pedagógico docente y aprendizaje de los estudiantes universitarios en la carrera de Educación. *Praxis & Saber*. <https://doi.org/10.19053/22160159.v11.n27.2020.10329>
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. Ed. Limusa. México
- Verde, T. (2015). *Gestión pedagógica y satisfacción laboral en los docentes Amarilis-2015*. (Tesis de Magíster en Administración de la Educación). *Universidad César Vallejo. Huánuco, Perú*.
- Westheimer, J. (2008). Learning Among Colleagues: Teacher Community and the Shared Enterprise of Education. In M. Cochran-Smith, S. Feiman-Nemser & J. McIntyre (eds.). *Handbook of Research on Teacher Education* (p.756-783). Reston, VA: Association of Teacher Educators; Lanham, MD: Rowman & Littlefield

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021

Problema	Objetivos	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo general:	<i>Variable 1: Desempeño directivo</i>				
Problemas Específicos:	Objetivos específicos:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles Rangos
<p>¿Cuál es el nivel del desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021?</p> <p>▪ ¿Cuál es el nivel del desempeño directivo respecto a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021?</p>	<p>Determinar el nivel del desempeño directivo en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021</p> <p>▪ Determinar el nivel del desempeño directivo respecto a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL</p>	<p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>-Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>-Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de las Instituciones</p> <p>-Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad</p>	<p>1,2,3, 4,5,6, 7,8,9, 10,11,12, 13,14</p>	<p>Ordinal 1</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Deficiente 21-35</p> <p>Regular 36-49</p> <p>Excelente 50 - 63</p>

<p>▪ ¿Cuál es el nivel del desempeño directivo respecto a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021?</p>	<p>Condesuyos 2021</p> <p>▪ Determinar el nivel del desempeño directivo respecto a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las Instituciones Educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos 2021.</p>	<p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>-Lidera procesos de evaluación de la gestión de las instituciones</p> <p>-Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>-Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático</p>	<p>15,16, 17,18 19,20, 21</p>	<p>A veces (2)</p> <p>Siempre (3)</p>
---	--	--	--	---	---------------------------------------

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No Experimental, de corte transversal</p> <p>Tipo de estudio: Básico</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Método: Deductivo</p>	<p>25 directores de las Instituciones educativas Iniciales de la UGEL Condesuyos</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico intencional</p> <p>Tamaño de muestra: Muestra censal</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Nombre: Cuestionario sobre el desempeño directivo Autor: Bladimir Jonny Luján García</p> <p>Año: 2018.</p> <p>País: Perú.</p> <p>Objetivo: Determinar el nivel de desempeño directivo.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. -Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. 	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Se utilizará tablas de frecuencias y porcentaje</p>

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION

FICHA SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO

(Adaptado del Marco de buen desempeño del directivo – MINEDU)

Estimado(a) maestro(a):

El presente cuestionario es parte de un Proyecto de Investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre el desempeño directivo; como producto de su experiencia en la Institución.

La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi reconocimiento. Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una “X” en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 21 ítems que se presentan a continuación. La escala de valoración es la siguiente:

Nunca = 1 A veces = 2 Siem

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

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes			
15	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.		
16	Generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.		
17	Estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.		
18	Orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.		
19	Propician una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.		
20	Monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.		
21	Monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.		

ANEXO 3
SOLICITUD A LA UGEL CONDESUYOS

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN

MAG. NARCISO RAMIREZ APAZA
DIRECTOR DE LA UGEL CONDESUYOS

Nuevo Reg. Documento: 04241261

Nuevo Reg. Expediente: 02746643

1 FOLIO 15.12.21

Nosotras, Alicia Hilda Alcasihuincha Sisa, con DNI N° 45959641, domiciliada en Cayma enace sector 12, lote 16, manzana G; Ruth Veronica Cuadros Pari con DNI N° 42716247, domiciliada en Nueva Alborada Mz.B Lt1 con el debido respeto nos presentamos y exponemos.

Que, habiendo culminado nuestros estudios superiores en la Universidad Nacional de San Agustín, en la Facultad de Ciencias de la Educación en la Segunda Especialidad de Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, deseamos elaborar la Investigación Titulada: **EL DESEMPEÑO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DE LA UGEL CONDESUYOS** Solicitamos a Usted que nos autorice para la realización de la investigación pertinente con la participación de los directores de la UGEL Condesuyos.

Por lo expuesto.

Ruego a Usted. Acceder a nuestra solicitud por ser favorable al desarrollo de una educación de calidad, desde ya agradecidas por su disposición y colaboración.

Arequipa, 01 de diciembre del 2021



Alicia H. Alcasihuincha Sisa
DNI 45959641



Ruth Veronica Cuadros Pari
DNI 42716247

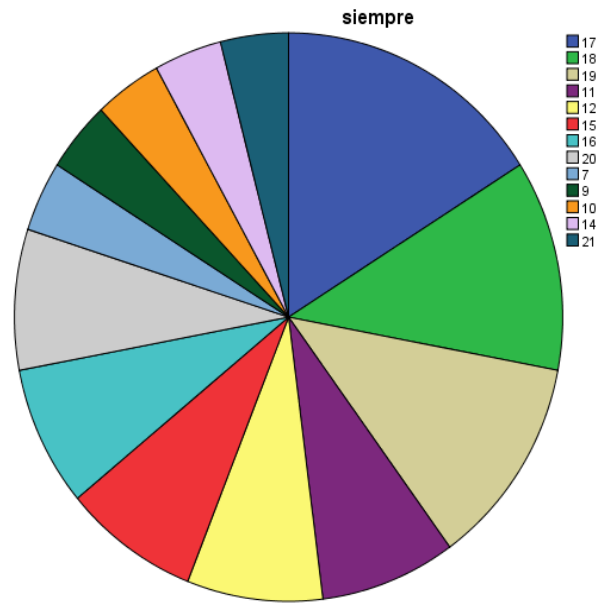
ANEXO 4: BASE DE DATOS

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	siempre	A veces	nunca
1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	1	3	3	3	3	11	8	1
2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	17	4	0
3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	10	10	0
4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	16	5	0
5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	19	2	0
6	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	17	4	0
7	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	9	11	1
8	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	18	3	0
9	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	7	13	0
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	21	0	0
11	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	12	9	0
12	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20	0	0
13	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	16	4	0
14	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	17	4	0
15	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20	1	1
16	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	15	6	0
17	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	19	2	0
18	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	18	2	0
19	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	18	3	0
20	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	19	1	2
21	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	1	3	3	3	15	3	2
22	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	17	3	1
23	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	12	8	0
24	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	11	10	0
25	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	14	7	0
Siempre			15	18	16	19	20	14	19	18	19	20	21	18	22	17	17	18	14	21	19	21	20	
A veces			8	7	9	6	5	11	6	7	6	5	3	6	2	8	8	7	10	3	5	4	5	
Nunca			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	

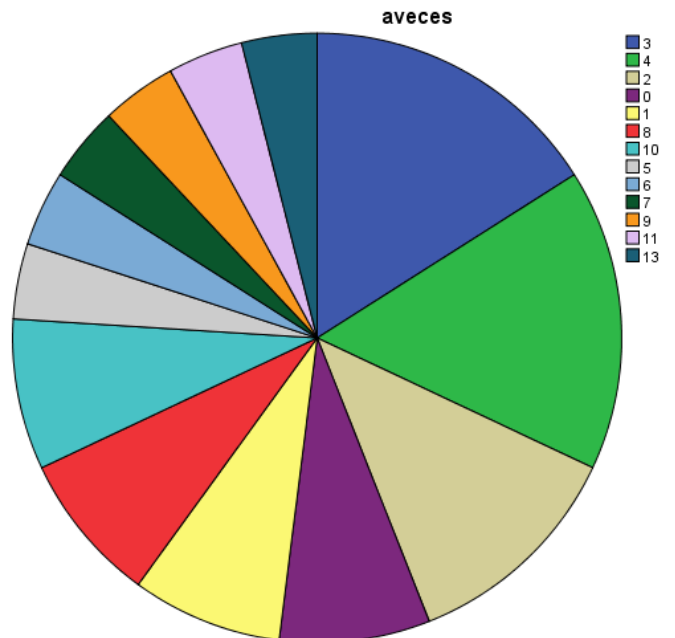
ANEXO 5

RESUMEN DE LA TABLA DE FRECUENCIAS

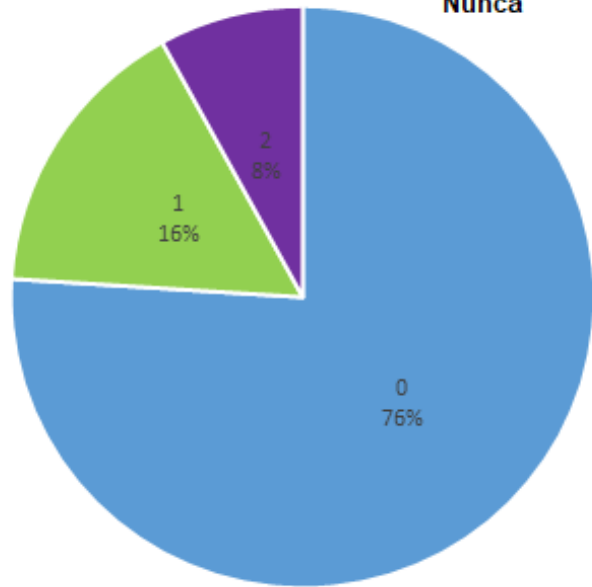
Siempre	Frecuencia	Porcentaje
17	4	16.0
18	3	12.0
19	3	12.0
11	2	8.0
12	2	8.0
15	2	8.0
16	2	8.0
20	2	8.0
7	1	4.0
9	1	4.0
10	1	4.0
14	1	4.0
21	1	4.0
Total	25	100.0



A veces	Frecuencia	Porcentaje
3	4	16.0
4	4	16.0
2	3	12.0
0	2	8.0
1	2	8.0
8	2	8.0
10	2	8.0
5	1	4.0
6	1	4.0
7	1	4.0
9	1	4.0
11	1	4.0
13	1	4.0
Total	25	100.0



Nunca



Nunca	Frecuencia	Porcentaje
0	19	76.0
1	4	16.0
2	2	8.0
Total	25	100.0

ANEXO 6 : DIRECTORES ENCUESTADOS DE LA UGEL CONDESUYOS

N°	Apellidos y nombres:	Correo electrónico	Nombre de la Institución Educativa:
1	Alfaro Flores, Isabel Reyna	isabelalfaro1963@gmail.com	Niño del valle Yauce
2	Begazo Huayhua, Mirian Karen	marian_183_3@hotmail.com	Inicial de Chichas – Chichas
3	Bueno Zuñiga, Cecilia	ce_bueno@gmail.com	N°90 Juan Pablo Vizcardo y Guzmán
4	Bueno Zúñiga, Sonía Beatríz	sonyabbz@hotmail.com	I.E.I. Piuca – Rio Grande
5	Campos Quispe, Areliz Noemí	campossarelis@gmail.com	I.E.I 40468 Alejandro Rojas – Rio Grande
6	Carpio Sánchez, Nancy CArmen	ncarpiosanchez16@gmail.com	Minas de San Cristóbal - Yanaquihua
7	Casita Fernández ,Rita Caira	ricafe2009@hotmail.com	Papachacra –Chuquibamaba
8	Charca Huanca, Candelaria Giovana	candy2222@gmail.com	IE 40446 Miguel Grau –Rio Grande
9	Chirinos Zegarra, Yeni América	jennychirinoszegarra@gmail.com	Inicial Vallecito - Chuquibamaba
10	Contreras Turpo Liliana	lilianact0118@hotmail.com	San José Obrero - Cerro Rico -Yanaquihua
11	Huamani Cocie, Luz Ángela	luzhuamanicucie@gmail.com	Inicial de Salamanca - Salamanca
12	Llerena Rodríguez .Josefina Edith	josefinallerena25@gmail.com	Los tres errantes - Chuquibamaba
13	Mayra Machaca Leydi Oriali	leydyomama@hotmail.com	Justo Germán Sarmiento - Andaray
14	Neyra Llerena, Roxana Candelaria	roxana2105@hotmail.com	Inicial de Iray
15	Nina Paricahua, Evelyn Esther	evelynnina2005@gmail.com	IEI Divino Niño Jesus - Ispacas
16	Ortiz Corimanya, Elizabeth Katherine	eelitadeacuario@gmail.com	Jesús Niño Divino de Carmen Alto" - Chuquibamba
17	Palomino Vera Adela	ei_yuly@hotmail.com	IEI NIÑO JESUS
18	Paricanaza Mamani, Rosnel	Sofi_e12@hotmail.com.	I.E.I. Niños de la Esperanza
19	Quispe Cutipa ,Yesenia Paula	yeseniaquispe@gmail.com	Niño Manuelito Arequipilla
20	Quispe Cutipa, Yesenia Paula	yeseniaquispe@gmail.com	Niño Manuelito -Iray
21	Quispe Huamani Jessica Carmen	sacey_cj_18@hotmail.com	San Juan de Chorunga –Rio Grande
22	Sarmiento Huamaní, Lady Teresa	ladytere32@gmail.com	I.E.I Virgen del Carmen - Yanaquihua
23	Silva Peraltilla , Shiomi Danissa	dani_27_18@hotmail.com	073 Nuestra Señora de la Candelaria – Chuquibamba
24	Suni Zaira, Augusta Dora	augus4_@hotmail.com	I.E.I Iquipi - Rio Grande
25	Tamayo Paredes, Giuliana Mercy	ei_yuly@hotmail.com	San Antonio de Charco - Yanaquihua

ANEXO 7: CUESTIONARIO



Enviar



Preguntas

Respuestas

25

Configuración

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DIRECTIVO

El presente cuestionario es parte de un Proyecto de Investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre el desempeño directivo; como producto de su experiencia en la Institución.

La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi reconocimiento. Sírvase leer las siguientes expresiones y marcar una opción de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 21 ítems que se presentan a continuación.

Apellidos y nombres:

Texto de respuesta corta

Nombre de la Institución Educativa:

Texto de respuesta corta





Enviar



Preguntas

Respuestas

25

Configuración

GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES.

Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.

- Nunca
- A veces
- Siempre



Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.

- Nunca
- A veces
- Siempre



Enviar



Preguntas

Respuestas

25

Configuración

ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGOGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES.
Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.

- Nunca
- A veces
- Siempre



Generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

- Nunca
- A veces
- Siempre

