



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**TESIS**

**RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO  
DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CUSCO, 2024**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Br. CRISDELL MADAI RADO CUTIRE

**ASESOR:**

Dr. FREDDY FRANK GONZALES QUISPE

**CÓDIGO ORCID:**

0000-0002-5821-5448

**CUSCO – PERÚ**

**2025**



## Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

### INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor FREDDY FRANK GONZALES QUISPE quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CUSCO, 2024 Presentado por: CRISDELL MADAI RADO CUTIRE DNI N°: 74729259 Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN, Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 %.

#### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 03 de diciembre de 2025

Firma

Post firma Freddy Frank Gonzales Quispe

Nro. de DNI 01344083

ORCID del Asesor 0000-0002-5821-5448

#### Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid: 27259:535768519**

**Crisdell Madai Rado Cutire**

## **RELACIÓN ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN...**

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

### **Detalles del documento**

Identificador de la entrega

trn:oid::27259:535768519

150 páginas

Fecha de entrega

3 dic 2025, 8:02 a.m. GMT-5

27.934 palabras

Fecha de descarga

3 dic 2025, 8:29 a.m. GMT-5

162.509 caracteres

Nombre del archivo

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.docx

Tamaño del archivo

5.9 MB

## 9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

### Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas

### Fuentes principales

- 2%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CUSCO, 2024** de la Br. CRISDELL MADAI RADO CUTIRE. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **DIECIOCHO DE NOVIEMBRE DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Cusco, 02 de diciembre de 2025

DR. JULIO CESAR LIMACHI QUESO  
Primer Replicante

DR. GREGORIO CORNEJO VERGARA  
Segundo Replicante

DR. JORGE ALBERTO SOLÍS-QUISPE  
Primer Dictaminante

DR. FEDERICO VALDO FERNANDEZ SUTTA  
Segundo Dictaminante

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por su amor inquebrantable, su sabiduría y su constante apoyo en cada etapa de mi vida. Ustedes han sido mis guías y mi mayor inspiración. Gracias por inculcarme valores de esfuerzo, perseverancia y dedicación, que hoy me permiten alcanzar nuevos logros. Esta investigación está dedicada a ustedes, quienes siempre han creído en mí y en mis sueños, y por quienes todo esto tiene un significado aún más profundo.

Crisdell Madai Rado Cutire

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi asesor, Dr. Freddy Frank Gonzales Quispe, por su valiosa orientación, conocimientos y dedicación en todo momento, guiando el desarrollo de esta investigación con su sabiduría.

Agradezco también a la Institución Educativa Sagrado Corazón De Jesús – Cusco por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación en sus aulas. Extiendo mi agradecimiento a los docentes y directivos por su colaboración y apoyo continuo durante todo el proceso.

Asimismo, agradezco a los niños y a sus familias, quienes participaron con entusiasmo y compromiso, permitiendo que este estudio fuera posible. Finalmente, a todas las personas que, de alguna manera, contribuyeron al desarrollo de este trabajo, expreso mi más profundo agradecimiento por su ayuda y apoyo.

Crisdell Madai Rado Cutire

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTOS .....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	xviii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. Situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema .....	4
a. Problema general .....	4
b. Problemas específicos.....	4
1.3. Justificación de la investigación.....	5
1.3.1. Justificación Teórica.....	5
1.3.2. Justificación Metodológica.....	5
13.3. Justificación Pedagógica.....	6
1.3.4. Justificación Social .....	6
1.4. Objetivos de la investigación .....	6
a. Objetivo general.....	6
b. Objetivos específicos .....	7



CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	8
2.1. Bases teóricas .....	8
2.1.1. Gestión educativa .....	8
2.1.1.1. Sistema educativo peruano .....	10
2.1.1.2. Liderazgo y gestión educativa .....	10
2.1.1.3. Dimensiones.....	12
2.1.1.3.1. Gestión institucional.....	12
2.1.1.3.2. Gestión pedagógica .....	12
2.1.1.3.3. Gestión administrativa.....	13
2.1.1.3.4. Gestión comunitaria .....	13
2.1.2. Liderazgo .....	14
2.1.2.1. Liderazgo directivo .....	14
2.1.2.2. Estilos de liderazgo .....	16
2.1.2.3. Dimensiones.....	18
2.1.2.3.1. Liderazgo proactivo.....	18
2.1.2.3.2. Liderazgo transformador .....	19
2.1.2.3.3. Liderazgo sensibilizador .....	20
2.1.2.3.4. Liderazgo mediador.....	21
2.1.3. Desempeño docente .....	21
2.1.3.1. Nueva visión de la profesión docente .....	23
2.1.3.2. Profesión docente.....	28

2.1.3.4. Dimensiones.....	30
2.1.3.4.1. Planificación del trabajo pedagógico .....	30
2.1.3.4.2. Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje .....	31
2.1.3.4.3. Responsabilidades profesionales.....	31
2.2. Marco conceptual .....	31
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación.....	34
2.3.1. Antecedentes Internacionales .....	34
2.3.2. Antecedentes Nacionales .....	38
2.3.3. Antecedentes Locales .....	41
2.4. Hipótesis.....	42
a. Hipótesis general.....	42
b. Hipótesis específicas.....	43
2.5. Identificación de variables e indicadores .....	43
2.6. Operacionalización de variables.....	45
CAPITULO III: METODOLOGÍA .....	49
3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica .....	49
3.2. Tipo y nivel de investigación .....	51
3.2.1. Tipo de investigación: .....	51
3.2.2. Nivel de investigación: .....	51
3.2.3. Diseño de investigación:.....	52
3.3. Unidad de análisis .....	53

3.4. Población de estudio.....	53
3.5. Tamaño de muestra .....	54
3.6. Técnicas de selección de muestra.....	54
3.7. Técnicas de recolección de información .....	55
3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información.....	57
3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas .....	58
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	59
4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados .....	59
4.2. Descriptores de baremación de variables .....	59
4.3. Presentación de resultados .....	61
4.4. Resultados inferenciales.....	76
4.5. Pruebas de hipótesis .....	77
4.5.1. Hipótesis general .....	77
4.5.2. Hipótesis específicas: .....	79
CONCLUSIONES .....	96
RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	101
ANEXOS .....	106
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	107
Anexo 2: Instrumentos de recolección de información.....	109
Anexo 3: Medios de verificación .....	121

Anexo 4: Otros .....	126
----------------------	-----

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Enfoques de aprendizaje.....	22
<b>Tabla 2</b>	Identificación de variables e indicadores.....	43
<b>Tabla 3</b>	Operacionalización de variables.....	45
<b>Tabla 4</b>	Población de estudio.....	54
<b>Tabla 5</b>	Validación por juicios de expertos.....	57
<b>Tabla 6</b>	Baremo de la variable gestión educativa.....	59
<b>Tabla 7</b>	Baremo de la variable liderazgo directivo.....	60
<b>Tabla 8</b>	Baremo de la variable desempeño docente.....	60
<b>Tabla 9</b>	Gestión educativa.....	61
<b>Tabla 10</b>	Dimensiones de gestión educativa.....	62
<b>Tabla 11</b>	Liderazgo directivo.....	63
<b>Tabla 12</b>	Dimensiones de la variable liderazgo directivo.....	64
<b>Tabla 13</b>	Desempeño docente.....	65
<b>Tabla 14</b>	Dimensiones de la variable desempeño docente.....	66
<b>Tabla 15</b>	Liderazgo directivo y gestión educativa.....	67
<b>Tabla 16</b>	Nivel de liderazgo, desempeño docente y gestión educativa.....	68
<b>Tabla 17</b>	Nivel de líder proactivo y gestión educativa.....	69
<b>Tabla 18</b>	Nivel de líder transformador y gestión educativa.....	70
<b>Tabla 19</b>	Nivel de líder sensibilizador y gestión educativa.....	71
<b>Tabla 20</b>	Nivel de líder mediador y gestión educativa.....	72
<b>Tabla 21</b>	Nivel de planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa.....	73
<b>Tabla 22</b>	Nivel de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa.....	74
<b>Tabla 23</b>	Nivel de responsabilidad profesional y aprendizaje y gestión educativa.....	75
<b>Tabla 24</b>	Prueba de normalidad de las variables.....	76

<b>Tabla 25</b> Análisis de correlación entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente .....	77
<b>Tabla 26</b> Análisis de correlación entre líder proactivo y gestión educativa .....	79
<b>Tabla 27</b> Análisis de correlación entre líder transformador y gestión educativa.....	80
<b>Tabla 28</b> Análisis de correlación entre líder sensibilizador y gestión educativa .....	81
<b>Tabla 29</b> Análisis de correlación entre líder mediador y gestión educativa .....	82
<b>Tabla 30</b> Análisis de correlación entre planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa .....	83
<b>Tabla 31</b> Análisis de correlación entre gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa.....	84
<b>Tabla 32</b> Análisis de correlación entre responsabilidad profesional y gestión educativa.....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Papel del director a lo largo de los años.....	17
<b>Figura 2</b>	Mapa conceptual sobre la noción de desarrollo profesional. ....	25
<b>Figura 3</b>	Marco de Buen Desempeño Docente. ....	30
<b>Figura 4</b>	Ámbito de estudio .....	50
<b>Figura 5</b>	Gestión educativa .....	61
<b>Figura 6</b>	Dimensiones de gestión educativa .....	62
<b>Figura 7</b>	Liderazgo directivo.....	63
<b>Figura 8</b>	Dimensiones de la variable liderazgo directivo .....	64
<b>Figura 9</b>	Desempeño docente.....	65
<b>Figura 10</b>	Dimensiones de la variable desempeño docente .....	66
<b>Figura 11</b>	Liderazgo directivo y gestión educativa.....	67
<b>Figura 12</b>	Nivel de liderazgo desempeño docente y gestión educativa .....	68
<b>Figura 13</b>	Nivel de líder proactivo y gestión educativa .....	69
<b>Figura 14</b>	Nivel de líder transformador y gestión educativa .....	70
<b>Figura 15</b>	Nivel de líder sensibilizador y gestión educativa.....	71
<b>Figura 16</b>	Nivel de líder mediador y gestión educativa .....	72
<b>Figura 17</b>	Nivel de planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa .....	73
<b>Figura 18</b>	Nivel de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa .....	74
<b>Figura 19</b>	Nivel de responsabilidad profesional y aprendizaje y gestión educativa.....	75

## RESUMEN

Las escuelas deben asegurar el aprendizaje estudiantil mediante una gestión educativa eficiente. En el Perú, muchas instituciones carecen de liderazgo pedagógico y de docentes con vocación y ética profesional. El liderazgo directivo es clave para motivar al personal y promover mejoras, mientras que un desempeño docente bien preparado y evaluado garantiza una enseñanza de calidad centrada en el estudiante. El objetivo general del estudio fue determinar la relación que existe entre gestión educativa con el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús. La metodología de la presente investigación es de tipo no experimental, debido a que no se manipulan las variables de estudio, y se desarrolla bajo un nivel relacional, con un diseño descriptivo–correlacional orientado a determinar la relación existente entre las variables. La población estuvo conformada por 102 docentes, de los cuales se obtuvo una muestra probabilística de 81 docentes del nivel secundario. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido que, existe una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre la gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente. Estos hallazgos permitieron aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, demostrando que el fortalecimiento del liderazgo directivo y del desempeño docente contribuyó de manera directa y consistente al mejoramiento de la gestión educativa dentro de la institución estudiada.

**Palabras clave:** Aprendizaje, Calidad, Desarrollo, Evaluación.



## ABSTRACT

Schools must ensure student learning through efficient educational management. In Peru, many institutions lack pedagogical leadership and teachers with vocation and professional ethics. Effective leadership is key to motivating staff and promoting improvements, while well-prepared and evaluated teachers guarantee quality, student-centered teaching. The overall objective of this study was to determine the relationship between educational management, leadership, and teacher performance at the Sagrado Corazón de Jesús Educational Institution. The methodology of this research is non-experimental, as the study variables are not manipulated. It is developed at a relational level, with a descriptive-correlational design aimed at determining the relationship between the variables. The population consisted of 102 teachers, from which a probabilistic sample of 81 secondary school teachers was obtained. Data was collected using a survey and a questionnaire. The results obtained show a very strong and statistically significant positive relationship between educational management, leadership, and teacher performance. These findings allowed us to accept the alternative hypothesis and reject the null hypothesis, demonstrating that strengthening leadership and teacher performance contributed directly and consistently to improving educational management within the institution studied.

**Keywords:** Learning, Quality, Development, Evaluation, Planning.

## INTRODUCCIÓN

La investigación sobre la relación entre la gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús de Cusco (2024) surgió de la necesidad de comprender cómo estas dimensiones se articularon y afectaron la dinámica escolar. Tanto la gestión educativa como el liderazgo directivo constituyeron pilares esenciales para garantizar la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje. En este sentido, el estudio buscó analizar de manera rigurosa cómo una gestión eficiente y un liderazgo institucional sólido pudieron fortalecer el desempeño docente y, en consecuencia, generar un impacto positivo en los logros académicos de los estudiantes.

El estudio estuvo dirigido a académicos, gestores educativos, directivos y docentes interesados en mejorar la calidad educativa mediante estrategias adecuadas de liderazgo y gestión. Se consideró que los hallazgos de esta investigación ofrecerían información valiosa para facilitar la identificación de prácticas exitosas en el ámbito educativo. La relación entre la gestión educativa y el liderazgo directivo resultó fundamental, pues un liderazgo sólido podía generar un entorno propicio para el desarrollo profesional de los docentes, mientras que una gestión educativa eficaz proporcionaba las herramientas necesarias para optimizar su desempeño, logrando así un aprendizaje significativo en los estudiantes.

El trabajo de investigación se organiza de la siguiente manera:

**Capítulo I:** Planteamiento del Problema, que incluye la Situación problemática, la Formulación del problema, la Justificación de la investigación y los Objetivos de la investigación.

**Capítulo II:** Marco Teórico Conceptual, que abarca las Bases teóricas, el Marco conceptual, los Antecedentes empíricos, la Hipótesis, la Identificación de variables y la Operacionalización de variables.

**Capítulo III:** Metodología, que describe el Ámbito de estudio, el Tipo y nivel de investigación, la Unidad de análisis, la Población de estudio, el Tamaño de muestra, las Técnicas de selección de muestra, las Técnicas de recolección de información, las Técnicas de análisis y las Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis.

**Capítulo IV:** Resultados y Discusión, se realiza el Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados, las Pruebas de hipótesis y la Presentación de resultados. Finalmente, se presentan las Conclusiones y Recomendaciones, las Referencias Bibliográficas y los Anexos, que incluyen la Matriz de consistencia, los Instrumentos de recolección de información, los Medios de verificación y otros documentos relevantes.



## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación problemática**

A nivel mundial, la calidad de la gestión educativa y el liderazgo directivo se ha convertido en un desafío central para garantizar procesos pedagógicos efectivos y un adecuado desempeño profesional docente. De acuerdo con la UNESCO (2015), los sistemas educativos enfrentan problemas de liderazgo escolar débil, gestión limitada de los recursos y dificultades para consolidar equipos docentes capaces de responder a las demandas del siglo XXI. Esta problemática se refleja en brechas de aprendizaje globales y en la necesidad urgente de fortalecer el rol de los directores como líderes transformadores que actúan sobre el desarrollo docente (UNESCO, 2015). Estas evidencias muestran que la relación entre gestión educativa, liderazgo directivo y desempeño docente no solo es pertinente, sino esencial para elevar la calidad educativa y garantizar que los estudiantes reciban una formación significativa y pertinente.

En América Latina, el problema se ha intensificado debido a limitaciones estructurales y desigualdades educativas persistentes. Según Murillo (2011), la región ha atravesado por décadas un modelo de gestión escolar centrado en tareas administrativas, dejando de lado el liderazgo pedagógico y la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje. El autor señala que muchos directores aún no asumen plenamente su rol como líderes educativos, situación que afecta directamente el desempeño docente y la calidad de los aprendizajes. Esto refleja una necesidad urgente de comprender cómo los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión se vinculan con el trabajo docente y su impacto en el rendimiento estudiantil.

En el caso del Perú, la problemática también es evidente. Según Cuenca (2015), el sistema educativo peruano ha mostrado avances normativos, pero persisten deficiencias en la

gestión educativa, la formación de líderes escolares y la profesionalización docente. El autor destaca que la figura del directivo continúa orientada a la administración básica, con escasa articulación hacia el liderazgo pedagógico y la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. De esta manera, la relación entre gestión institucional, liderazgo directivo y desempeño docente se convierte en un eje crucial para explicar los resultados educativos heterogéneos que se observan en las diferentes regiones del país.

A nivel regional, la educación cusqueña presenta desafíos significativos. Según la Dirección Regional de Educación del Cusco (DREC, 2014), el 41% de los docentes mostró dificultades en el manejo de estrategias pedagógicas, y más del 35% de directivos reportó limitaciones para liderar procesos de acompañamiento pedagógico. Este escenario evidencia que la región se encuentra frente a un problema estructural donde el liderazgo directivo insuficiente y la gestión educativa débil repercuten directamente en el desempeño docente y, por ende, en los niveles de aprendizaje de los estudiantes. Los datos revelan la necesidad de analizar de manera rigurosa las dinámicas internas de las instituciones educativas para comprender cómo estas variables interactúan.

En la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco, esta problemática global, regional y nacional se manifiesta en dificultades para consolidar una gestión educativa eficiente, así como en limitaciones en el ejercicio de un liderazgo directivo orientado a la mejora continua del desempeño docente. Se observa que el acompañamiento pedagógico es irregular, la comunicación institucional requiere fortalecimiento y el desempeño docente presenta variaciones que afectan la planificación curricular, la gestión del aula y la evaluación de los aprendizajes. Este contexto evidencia la necesidad de estudiar la relación entre gestión educativa, liderazgo directivo y desempeño docente dentro de la institución para comprender cómo influyen en el clima escolar y los resultados académicos.

Las principales causas identificadas en la institución incluyen la inexistencia o debilidad de un liderazgo proactivo, transformador, sensibilizador y mediador, lo que limita la capacidad directiva para orientar procesos educativos de manera estratégica. Asimismo, se identifican deficiencias en la planificación del trabajo pedagógico, en la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y en la responsabilidad profesional docente. Estos aspectos impiden que se consolide una cultura institucional orientada a la mejora continua, afectando directamente la eficacia de las prácticas educativas.

Las consecuencias de esta problemática se reflejan en una gestión educativa fragmentada, con poca cohesión institucional, deficiente toma de decisiones pedagógicas y un desempeño docente que no alcanza niveles óptimos. Esto repercute en la calidad del servicio educativo, en los aprendizajes de los estudiantes y en la percepción de la comunidad educativa respecto al liderazgo y funcionamiento de la institución. Si esta situación persiste, se corre el riesgo de profundizar brechas académicas y debilitar los procesos pedagógicos a largo plazo.

La presente investigación se justifica en la necesidad de comprender de manera integral cómo la gestión educativa y el liderazgo directivo influyen en el desempeño docente dentro de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco. Analizar la relación entre estas variables permitirá identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que servirán como base para diseñar propuestas de intervención orientadas a la calidad educativa. Además, el estudio aporta evidencia científica contextualizada que contribuye al debate académico y a la toma de decisiones informadas en la gestión escolar.

## **1.2. Formulación del problema**

### **a. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?

### **b. Problemas específicos**

1. ¿Cuál es la relación que existe entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?
4. ¿Cuál es la relación que existe entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?
5. ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?
6. ¿Cuál es la relación que existe entre gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?
7. ¿Cuál es la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?



### **1.3. Justificación de la investigación**

#### **1.3.1. Justificación Teórica**

La investigación sobre la relación entre gestión educativa, liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús, Cusco, 2024, se fundamenta teóricamente en la interconexión de estos conceptos clave. Según García (2020), la gestión educativa implica la planificación, ejecución y evaluación de procesos que impactan directamente en la calidad del aprendizaje. A su vez, el liderazgo directivo es crucial, ya que se considera un factor determinante en la motivación y compromiso de los docentes, lo que influye en su desempeño Hernández, (2021). Esta investigación busca contribuir al entendimiento de cómo estas variables interaccionan en un contexto educativo específico, proporcionando un marco teórico sólido que sustente la necesidad de una gestión y un liderazgo eficaces para mejorar los resultados educativos.

#### **1.3.2. Justificación Metodológica**

Desde la perspectiva metodológica, la investigación se clasifica como básica, con un diseño no experimental y un nivel correlacional. Esta elección permite explorar las relaciones existentes entre las variables sin manipularlas, lo que es particularmente útil en el ámbito educativo. Según Méndez y Vargas (2019), el enfoque correlacional permite identificar patrones y tendencias en la interacción de variables educativas, lo cual es esencial para una comprensión profunda de la dinámica entre gestión, liderazgo y desempeño docente. La aplicación de encuestas estructuradas a los docentes y directivos facilitará la recolección de datos cuantitativos que evidencien la naturaleza de estas relaciones en el contexto específico de la institución educativa seleccionada.

### **13.3. Justificación Pedagógica**

La justificación pedagógica de esta investigación radica en su potencial para impactar positivamente en la práctica educativa y en el desarrollo profesional docente. El liderazgo efectivo puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de alta calidad, lo que se traduce en una mejora del desempeño docente Rojas, (2021). Asimismo, al identificar factores que contribuyen a una gestión educativa efectiva, esta investigación tiene el potencial de ofrecer estrategias que fortalezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús, beneficiando así a estudiantes y docentes por igual. En este sentido, la investigación busca establecer un ciclo de mejora continua que favorezca la calidad educativa.

#### **1.3.4. Justificación Social**

Desde una perspectiva social, esta investigación tiene relevancia al considerar el impacto que la gestión educativa y el liderazgo directivo pueden tener en la comunidad. Una educación de calidad no solo transforma a los individuos, sino que también contribuye al desarrollo social y económico de las comunidades Salazar, (2020). Al mejorar el desempeño docente a través de una gestión y un liderazgo adecuados, se busca generar un efecto multiplicador que beneficie a toda la comunidad educativa, fomentando un ambiente propicio para el aprendizaje y la formación de ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno. De esta manera, la investigación no solo responde a las necesidades educativas del contexto, sino que también contribuye a la mejora del tejido social.

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### **a. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

**b. Objetivos específicos**

1. Identificar la relación que existe entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
2. Establecer la relación que existe entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
3. Establecer la relación que existe entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
4. Analizar la relación que existe entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
5. Concretar la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
6. Estimar la relación que existe entre gestión de los procesos de enseñanza -aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
7. Identificar la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **2.1. Bases teóricas**

#### **2.1.1. Gestión educativa**

Según Barreda (2014) explica que, en la gestión educativa, es común el uso de modelos esquemáticos debido a que estos permiten organizar y representar de manera visual y estructurada los diversos componentes y procesos involucrados en el ámbito educativo. Sin embargo, estos modelos son esencialmente conceptuales, ya que no existe un único modelo que sea capaz de adaptarse de manera efectiva a todos los contextos educativos. Esto se debe a la gran diversidad de realidades que enfrentan las instituciones educativas, las cuales varían considerablemente según factores geográficos, sociales, económicos y culturales. La gestión educativa, al ser un campo tan amplio, requiere de un enfoque flexible que permita ajustarse a las particularidades de cada situación, por lo que no se puede imponer un modelo único que sirva para todos los contextos.

Del mismo modo Cejas (2010) y el Ministerio de Educación (2011) señalan que, al igual que en la gestión empresarial, la gestión educativa sigue un proceso estructurado que busca el desarrollo eficiente de las acciones dentro del ámbito educativo. Este proceso abarca varias etapas clave que permiten optimizar el funcionamiento de las instituciones educativas y garantizar el cumplimiento de sus objetivos. Primero, la planificación es fundamental, ya que establece las metas educativas, las estrategias para alcanzarlas y los recursos necesarios. La organización entra en juego al distribuir y coordinar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros disponibles, asegurando que todas las partes de la institución estén alineadas para trabajar hacia los mismos fines. La dirección, por otro lado, se enfoca en guiar y motivar a los docentes y personal administrativo, facilitando su trabajo mediante una gestión participativa y orientada a resultados. La coordinación es esencial para integrar los esfuerzos de los diversos actores educativos, promoviendo la comunicación y colaboración

entre ellos. El control permite monitorear los avances y detectar posibles desviaciones, asegurando que se mantenga el rumbo hacia los objetivos.

De manera similar el Ministerio de Educación (2011) establece cuatro dimensiones fundamentales en la gestión educativa, que son la dimensión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria. Estas dimensiones son esenciales para estructurar y comprender los diversos aspectos que componen la gestión educativa, ofreciendo un enfoque integral que abarca tanto los procesos internos de la institución como su interacción con el entorno externo. La dimensión institucional se enfoca en la organización y estructura de la institución, garantizando que funcione de manera coherente y eficaz. La dimensión pedagógica es clave para asegurar que los métodos y estrategias de enseñanza sean adecuados y efectivos para el aprendizaje de los estudiantes. La dimensión administrativa abarca la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, asegurando que se utilicen de manera eficiente para apoyar los objetivos educativos. Finalmente, la dimensión comunitaria resalta la importancia de la interacción con la comunidad, involucrando a padres, autoridades locales y otros actores sociales en la mejora continua de la educación. La integración de estas dimensiones es crucial para promover una gestión educativa efectiva que responda a las necesidades del contexto social y educativo.

Desde mi punto de vista realizando un análisis comparativo entre los tres enfoques de gestión educativa, presentados por Barreda (2014), Cejas (2010) y el Ministerio de Educación (2011), revela tanto coincidencias como diferencias significativas en cuanto a la visión de la gestión educativa. Barreda (2014) destaca la flexibilidad y la adaptabilidad de los modelos esquemáticos en la gestión educativa, señalando que no existe un modelo único que se ajuste a todos los contextos debido a la diversidad de realidades en las instituciones educativas. En este sentido, enfatiza la necesidad de un enfoque conceptual y flexible que permita una personalización según las características de cada contexto. Por otro lado, Cejas (2010) y el

Ministerio de Educación (2011) coinciden en que la gestión educativa debe seguir un proceso estructurado, similar al de la gestión empresarial, que incluye etapas clave como la planificación, organización, dirección, coordinación, control y evaluación. Sin embargo, el Ministerio de Educación (2011) va más allá al proponer un enfoque integral que incluye las dimensiones institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria, destacando la importancia de la interacción con la comunidad y el entorno externo para una gestión educativa efectiva. Mientras que Barreda se enfoca en la flexibilidad de los modelos, Cejas y el Ministerio de Educación aportan un enfoque más estructurado y multidimensional, proporcionando una base sólida para comprender y aplicar la gestión educativa de manera holística y alineada con los objetivos y necesidades del contexto.

#### **2.1.1.1. Sistema educativo peruano**

Según indican Gómez y Macedo (2010), existen limitaciones que deben ser abordadas para que el progreso del sistema educativo sea considerable y logre superar sus deficiencias en aspectos tanto institucionales como organizativos y de gestión. Estas limitaciones incluyen factores tales como la carencia de recursos, la insuficiencia en la capacitación del personal docente y la renuencia a adoptar nuevas prácticas educativas.

#### **2.1.1.2. Liderazgo y gestión educativa**

De acuerdo con Chacón (2011), se presenta un concepto que se alinea con la investigación actual, subrayando que tanto el liderazgo como la gestión educativa son complementarios y esenciales. Si bien se manifiestan de formas diferentes, ambos elementos son fundamentales para el fortalecimiento de la calidad en la gestión educativa. El liderazgo eficaz facilita la movilización de recursos humanos y materiales, mientras que una gestión apropiada se traduce en la ejecución de estrategias organizativas que optimizan el proceso educativo. De este modo, contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la formación integral de la comunidad educativa.

Del mismo modo López (2006) plantea que el liderazgo es una dimensión clave dentro de la gestión educativa, fundamental para guiar el proceso hacia la mejora continua y la calidad en el centro educativo. Según esta definición, el liderazgo no se limita únicamente a la actuación del director, sino que involucra a todo el equipo directivo y los responsables de las distintas áreas dentro de la institución. El liderazgo, en este sentido, está directamente relacionado con el grado de percepción que los miembros de la comunidad educativa tienen sobre el compromiso y la efectividad de aquellos encargados de dirigir y gestionar el centro. Esto incluye cómo los líderes educativos son capaces de orientar al personal hacia el logro de los objetivos educativos y cómo reconocen y valoran los esfuerzos de los docentes y otros miembros del equipo para alcanzar la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Un liderazgo efectivo fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, motivador y orientado a resultados, lo que fortalece el desempeño global de la institución.

Desde mi perspectiva haciendo un análisis comparativo entre Chacón (2011) y López (2006) revela un enfoque convergente, pero con algunas diferencias en su comprensión del liderazgo y su relación con la gestión educativa. Chacón (2011) subraya la complementariedad entre liderazgo y gestión, destacando que ambos son esenciales para la mejora de la calidad educativa. El autor plantea que, mientras que el liderazgo moviliza los recursos humanos y materiales, la gestión organiza y optimiza las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos educativos, generando una sinergia entre ambos elementos. Por su parte, López (2006) enfoca el liderazgo como una dimensión dentro de la gestión educativa, argumentando que su eficacia depende no solo del director, sino de todo el equipo directivo. Además, resalta la importancia de la percepción del personal sobre el compromiso de los líderes y su capacidad para reconocer los esfuerzos, creando un entorno colaborativo que fomente la mejora continua. Mientras Chacón se concentra más en la interacción entre liderazgo y gestión, López profundiza en cómo el liderazgo, ejercido de manera efectiva por

todo el equipo directivo, impacta directamente en el ambiente de trabajo y la calidad educativa. Ambos enfoques coinciden en la importancia del liderazgo para la mejora educativa, pero López pone énfasis en el reconocimiento y motivación del personal como factores clave.

### **2.1.1.3. Dimensiones**

#### **2.1.1.3.1. Gestión institucional**

Valentí y Aguiñaga (2017) sostienen que una gestión educativa eficaz se fundamenta en elementos esenciales, tales como el fomento del trabajo colaborativo, el establecimiento de consensos en torno a objetivos comunes de aprendizaje, la implementación de un seguimiento y monitoreo constante del desempeño docente, la utilización de procedimientos administrativos que se basen en la recolección y análisis sistemático de información, así como la colaboración activa con las familias. Estos elementos facilitan la creación de un entorno institucional caracterizado por su dinamismo, participación y enfoque en la mejora continua, en el cual todos los actores educativos colaboran de manera cohesiva hacia objetivos comunes que atienden a las necesidades concretas del contexto y favorecen el desarrollo integral de los estudiantes.

#### **2.1.1.3.2. Gestión pedagógica**

Según Rodríguez (2000), la gestión pedagógica tiene como función “la preparación de las generaciones futuras para la conducción de una sociedad nueva, en la formación del ciudadano” (p. 40), lo cual la vincula directamente con el proceso de enseñanza–aprendizaje. El autor plantea que dicha gestión se estructura en tres dimensiones fundamentales: en primer lugar, la gestión curricular, orientada a incrementar la efectividad del trabajo educativo; en segundo lugar, la enseñanza y el aprendizaje en el aula, cuya finalidad es garantizar aprendizajes significativos; y, en tercer lugar, el apoyo al desarrollo integral de los estudiantes, considerando sus necesidades académicas, afectivas y sociales. Estos



componentes resultan esenciales para asegurar un proceso educativo completo, pertinente y ajustado a la diversidad del estudiantado, favoreciendo así su progreso y éxito escolar.

#### **2.1.1.3.3. Gestión administrativa**

Según el Ministerio de Educación (2011), la gestión educativa comprende la dirección de los recursos humanos, materiales y económicos en articulación con todos los actores de la institución, con el fin de orientar la toma de decisiones hacia el logro de los objetivos institucionales. Para alcanzar dichos objetivos, resulta indispensable aplicar los criterios de la administración, lo que implica desarrollar el proceso administrativo planear, organizar, dirigir y controlar en coherencia con la cultura organizacional y las necesidades del contexto educativo.

#### **2.1.1.3.4. Gestión comunitaria**

Según Aristulle y Rinaudo (2016), la gestión educativa debe orientarse al desarrollo conjunto no solo entre directivos y docentes, sino también considerando a los estudiantes y a los padres de familia del entorno en el que la institución se desarrolla. Esta forma de gestión, denominada participativa, “no debería ser entendida como un fin en sí mismo, sino como un medio para asegurar una mejor enseñanza, dado que permite incluir a los docentes y a los alumnos en el sistema educativo de una manera distinta a los modelos pedagógicos tradicionales, que entendían a los primeros como ejecutores y a los segundos como consumidores” (p. 5).

Asimismo, el Ministerio de Educación del Perú (2011) señala que las dimensiones de la gestión educativa permiten observar cada proceso e interpretar con mayor claridad lo que sucede al interior de la institución, de modo que sea posible proponer actividades pertinentes para el logro efectivo de las metas previstas. Además, estas dimensiones funcionan como herramientas que facilitan la comprensión de los acontecimientos institucionales y su

adecuado funcionamiento, concretándose mediante procedimientos, medios e instrumentos ajustados a la realidad particular de cada institución educativa.

### **2.1.2. Liderazgo**

Según Gento y Cortés (2011), el liderazgo en el ámbito educativo puede manifestarse tanto de forma individual como grupal, lo que significa que puede ser ejercido por una sola persona como el director de la institución o por un equipo que asume roles de liderazgo dentro de la organización. Para estos autores, el liderazgo debe orientarse a desarrollar los procesos educativos de manera eficiente, optimizando los recursos disponibles y articulando los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa. Su propósito no solo es alcanzar resultados de calidad, sino también atender las necesidades de la institución y de quienes la conforman, incluidos docentes, estudiantes y personal administrativo. La eficacia del liderazgo ya sea individual o colectivo, depende de la capacidad para motivar, coordinar y conducir las acciones de todos hacia el cumplimiento de los objetivos educativos, garantizando una gestión institucional exitosa y una mejora continua.

#### **2.1.2.1. Liderazgo directivo**

Según Freire y Miranda (2014), el rol del director escolar constituye una figura central dentro de la gestión de la institución educativa. Este rol no solo abarca responsabilidades administrativas y organizativas, sino que también implica ejercer la autoridad máxima en la toma de decisiones fundamentales para el funcionamiento y desarrollo de la escuela. Los autores señalan que el director es quien lidera y coordina las acciones necesarias para implementar políticas educativas y estrategias pedagógicas, asegurando que las metas institucionales se alcancen de manera eficiente. Asimismo, su capacidad de liderazgo influye directamente en la construcción de un clima de trabajo colaborativo, motivador y orientado a resultados, lo que repercute positivamente en el desempeño docente y en el logro educativo.

de los estudiantes. De esta manera, el director escolar se convierte en un agente clave para promover la calidad educativa y consolidar una cultura institucional de excelencia.

Asimismo, la Ley N.º 28044 (2003) destaca que el director escolar no debe limitarse a ejercer funciones administrativas, sino que debe convertirse en un promotor activo de los procesos de evaluación y autoevaluación dentro de la institución educativa. La norma establece que el director tiene la responsabilidad de fomentar una cultura de reflexión y mejora continua, impulsando la evaluación permanente de su propio desempeño y del trabajo de los demás miembros de la comunidad educativa. Del mismo modo, subraya la importancia de comunicar de manera transparente los resultados obtenidos a docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades, garantizando así un proceso participativo e informado. La evaluación y autoevaluación permiten identificar fortalezas y necesidades de mejora, facilitando decisiones que optimicen los procesos pedagógicos y organizativos. Este enfoque contribuye a construir una gestión educativa orientada a la calidad, colaborativa y comprometida con el desarrollo integral de todos los actores institucionales.

Del mismo modo, Gento y Cortés (2011) afirman que la evolución de los conceptos vinculados al liderazgo ha permitido aplicarlo de manera más clara al rol de los directores de instituciones educativas, reconociendo así sus funciones específicas dentro del sistema escolar. Esta transformación conceptual ha sido esencial para comprender que el liderazgo educativo trasciende la mera gestión administrativa, pues implica también la capacidad de inspirar, orientar y motivar a docentes y estudiantes hacia el logro de objetivos comunes. Conforme las dinámicas educativas han ido cambiando, se ha hecho evidente la necesidad de contar con líderes que promuevan la innovación, la participación y la adaptación frente a los nuevos desafíos que enfrenta la escuela en contextos cada vez más complejos y exigentes.

Haciendo un análisis comparativo de Freire y Miranda (2014), la Ley N° 28044 (2003) y Gento y Cortés (2011) revela enfoques complementarios sobre el liderazgo del director escolar, pero con diferentes énfasis en su rol y funciones. Freire y Miranda (2014) destacan la importancia del director como figura central en la gestión educativa, enfatizando su responsabilidad en la toma de decisiones clave y en la creación de un ambiente de trabajo colaborativo y orientado a resultados. Esta perspectiva resalta el liderazgo como un factor determinante para la mejora del desempeño docente y el éxito de la institución. Por otro lado, la Ley N° 28044 (2003) añade una dimensión crucial al liderazgo del director, exigiendo que promueva procesos de evaluación y autoevaluación, lo que favorece la reflexión continua y la mejora institucional, involucrando a toda la comunidad educativa. Finalmente, Gento y Cortés (2011) abogan por una evolución conceptual del liderazgo, entendiendo que el director debe no solo gestionar administrativamente, sino también inspirar y motivar a su equipo, impulsando la innovación y adaptándose a los nuevos retos del contexto educativo. En conjunto, estos tres enfoques coinciden en que el liderazgo del director es esencial, pero amplían sus funciones hacia la mejora continua, la evaluación y la capacidad de adaptación a los cambios educativos.

#### **2.1.2.2. Estilos de liderazgo**

Según Arzola, Loya y Gonzales (2016) señalan que los cambios rápidos y dinámicos en el mundo han influido de forma positiva en la evolución del liderazgo, pasando de un enfoque inicial autocrático hacia un modelo más participativo. Esta transición ha sido impulsada por la necesidad de adaptarse a entornos complejos y diversos, donde la colaboración y la inclusión se convierten en elementos clave para el éxito organizacional. Los líderes contemporáneos reconocen que fomentar un ambiente de diálogo y participación no solo mejora la toma de decisiones, sino que también aumenta el compromiso y la motivación

de los miembros del equipo. Así, el liderazgo participativo se establece como un modelo eficaz para abordar los desafíos actuales. Tal como se ilustra en la figura uno.

**Figura 1**

*Papel del director a lo largo de los años.*

Periodo	Características sociales	Papel del director
<b>Años 50 y 60</b>	Homogeneidad social. Valores y actitudes compartidos en términos de disciplina, orden y autoridad.	Director autocrático. Representación institucional, controlar el desarrollo de las enseñanzas.
<b>Años 60 y 70</b>	Modelo libertario. Es la raíz de nuestro actual sistema. Heterogeneidad	Debe ser capaz de atender las necesidades de un grupo de alumnado heterogéneo.
<b>Años 90</b>	Alumnado "cautivo" y desmotivado. Enormes cambios tecnológicos a los que el profesorado debe adaptarse. Gran presión sobre el éxito del sistema.	Estilo de liderazgo compartido. Director preparado, se enfrenta continuamente a retos académicos y conflictivos. Hace partícipes a todos los agentes del sistema.

*Nota: Álvarez (2003)*

Por esta razón, los autores tienen enfoques diferentes para distinguir entre diferentes tipos de líderes, lo que ha llevado a la formulación de diversos modelos de liderazgo por parte de cada uno de ellos.

Asimismo, Maureira (2006) sostiene que un enfoque de liderazgo participativo también denominado liderazgo fuerte implica que el director adopte decisiones de manera democrática, considerando las opiniones de los demás miembros de la institución antes de llegar a una determinación final. Este estilo de liderazgo no solo fortalece el sentido de pertenencia y compromiso dentro del equipo, sino que también integra diversas perspectivas que enriquecen el proceso de toma de decisiones. Al involucrar a los docentes y al personal en la formulación de estrategias y políticas institucionales, el director promueve una cultura

de colaboración y confianza, aspectos fundamentales para el desarrollo de una institución educativa efectiva, cohesionada y capaz de adaptarse a los cambios del entorno.

Del mismo modo, Arzola et al. (2016) destacan que el líder fuerte o participativo debe orientar a los miembros de la institución para que aporten ideas y sugerencias, aunque la decisión final recaiga en él. Los autores describen este estilo como un liderazgo que inspira respeto, guía a su equipo y finalmente decide por el bienestar institucional. Este enfoque no solo promueve la participación activa de los integrantes, sino que se fundamenta en la capacidad del líder para analizar la información recibida y articular diversas opiniones dentro de un marco de trabajo común. De esta manera, el líder no solo actúa como facilitador del diálogo, sino también como un tomador de decisiones con la autoridad necesaria para asegurar la dirección adecuada y el éxito de la institución educativa.

No obstante, Araujo (2016) identifica cuatro tipos de liderazgo para caracterizar el rol de los directivos: líder proactivo, líder transformacional, líder sensibilizador y líder mediador. En torno a esta clasificación, se considera que los líderes proactivos y transformacionales son los más sobresalientes, ya que ambos ofrecen respuestas efectivas frente a situaciones problemáticas presentes o futuras. El líder proactivo destaca por su capacidad de anticiparse, establecer estrategias y fijar metas orientadas a la resolución de dificultades, mientras que los líderes sensibilizadores y mediadores se enfocan principalmente en los aspectos emocionales y relacionales, priorizando la comprensión de sentimientos y la gestión armónica del clima institucional.

### **2.1.2.3. Dimensiones**

#### **2.1.2.3.1. Liderazgo proactivo**

Según Araujo (2016), los líderes proactivos no son designados formalmente ni impuestos por una autoridad, sino que son aceptados y seguidos de manera voluntaria por su

grupo. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de establecer objetivos considerando las condiciones reales y las capacidades del equipo, así como por responder de forma inmediata e incluso anticiparse a los acontecimientos. Un líder proactivo demuestra iniciativa constante, dirige equipos o proyectos con visión anticipatoria y se adelanta a las oportunidades y posibles dificultades, sin esperar instrucciones, sino preguntando qué sigue y previendo posibles fallos (pg. 282–283).

En el contexto de una institución educativa peruana, el liderazgo proactivo es fundamental para anticiparse a los retos y aprovechar las oportunidades en el proceso educativo. El director o líder escolar, al ejercer este tipo de liderazgo, establece objetivos claros basados en la realidad local y las capacidades del equipo docente. Este liderazgo no depende de una autoridad formal, sino de la aceptación voluntaria de la comunidad educativa. El líder proactivo se caracteriza por su iniciativa, orientando a los docentes a anticiparse a los problemas, adaptarse rápidamente a los cambios y buscar siempre mejoras, sin esperar instrucciones.

#### **2.1.2.3.2. Liderazgo transformador**

Según Carrera (2002), el liderazgo transformador se distingue por su carácter innovador, creativo y comprometido. La esencia de este tipo de liderazgo radica en la capacidad de generar compromisos auténticos que orienten al logro de los objetivos y metas institucionales. Esto se alcanza mediante el fomento de actitudes que impulsen a los colaboradores a desafiarse a sí mismos y a trabajar de manera conjunta en beneficio de la organización, promoviendo así un entorno de mejora continua y responsabilidad compartida.

En una institución educativa peruana, el liderazgo transformador se manifiesta en un director que impulsa la innovación y creatividad en el proceso educativo. Este tipo de liderazgo no solo busca alcanzar los objetivos institucionales, sino también genera un fuerte

compromiso entre los docentes, promoviendo un trabajo colaborativo y enfocado en el bienestar de los estudiantes. El líder transformador fomenta una cultura de cambio y mejora continua, desafiando al equipo educativo a adoptar nuevas metodologías y estrategias pedagógicas que respondan a las necesidades actuales de los estudiantes, y motivando a todos a trabajar en conjunto para lograr metas comunes.

#### **2.1.2.3.3. Liderazgo sensibilizador**

Según Araujo (2016), el liderazgo sensibilizador facilita la creación de un ambiente en el que los integrantes de la organización puedan comprender mejor tanto su propio comportamiento como el de los demás, aprovechando el potencial humano mediante el desarrollo del conocimiento, las habilidades y las acciones necesarias para gestionar eficazmente a las personas. Este enfoque no se limita a proporcionar información, sino que implica compartir expectativas, aspiraciones, percepciones, sentimientos y experiencias. Asimismo, comprende no solo la visión hacia el futuro, sino también la expresión honesta de temores e incertidumbres, elementos que fortalecen la confianza y la cohesión dentro de la institución.

En una institución educativa peruana, el liderazgo sensibilizador se enfoca en crear un ambiente donde tanto docentes como estudiantes puedan reflexionar sobre su comportamiento y el de los demás, promoviendo una comprensión mutua. El líder sensibilizador fomenta el desarrollo de habilidades emocionales y sociales, promoviendo un espacio de confianza donde se compartan no solo expectativas y aspiraciones, sino también temores e incertidumbres. Este tipo de liderazgo permite gestionar de manera más efectiva las relaciones humanas, aprovechando el potencial de cada miembro de la comunidad educativa, y creando un entorno en el que todos se sientan comprendidos y valorados.



#### **2.1.2.3.4. Liderazgo mediador**

Araujo (2016), Se destaca por la habilidad del líder para mediar en situaciones negociables, lo que le permite abordar conflictos de manera efectiva. Este tipo de líder se esfuerza por restablecer la comunicación entre las partes involucradas, ayudándoles a expresar sus intereses y colaborando directamente para encontrar soluciones aceptables. Busca incorporar las propuestas de las partes como parte integral de la solución, asegurándose de que se sientan identificadas con ellas. Este tipo de líder se enfoca en resolver conflictos en lugar de generarlos, siendo capaz de ingresar en entornos hostiles y transformar situaciones conflictivas en oportunidades colaborativas y de innovación.

En una institución educativa peruana, el liderazgo mediador es esencial para gestionar los conflictos de manera constructiva, promoviendo la resolución pacífica de disputas entre docentes, estudiantes y padres. Este tipo de líder facilita el diálogo entre las partes involucradas, ayudándolas a expresar sus intereses y emociones, y buscando soluciones que sean aceptables para todos. El líder mediador se enfoca en restablecer la comunicación y transformar situaciones conflictivas en oportunidades de colaboración, garantizando que las soluciones propuestas sean inclusivas y reflejen las necesidades de todos los involucrados. De esta manera, se favorece un ambiente escolar armónico y orientado hacia el trabajo en equipo y la innovación.

#### **2.1.3. Desempeño docente**

Según el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2014), es imprescindible realizar cambios profundos en las prácticas de enseñanza y en los enfoques destinados a profesionalizar el trabajo docente, reconociendo el papel central del conocimiento pedagógico en la sociedad. Este desafío debe abordarse de manera colaborativa y sostenida entre el Estado peruano, los docentes y la sociedad en su conjunto, enfatizando la construcción de una visión compartida y orientada hacia el futuro de la profesión docente. En

este marco, se señala que la transformación de la escuela debe centrarse en el aprendizaje y en su relación directa con el desempeño profesional de los docentes, promoviendo procesos formativos que trasciendan la simple transmisión de conocimientos y que fomenten el pensamiento crítico, la generación de ideas y la aplicación de saberes en diversos contextos. Para alcanzar esta transformación, se requiere modificar la planificación curricular, pedagógica y profesional, impulsando una política educativa que fortalezca de manera integral la formación y el desarrollo continuo de los docentes. En consecuencia, el sistema educativo peruano demanda cambios profundos que solo podrán concretarse si los docentes asumen con compromiso sus responsabilidades y orientan su labor según los enfoques pedagógicos fundamentales que exige la educación contemporánea.

**Tabla 1**

*Enfoques de aprendizaje.*

<b>1. Enfoque sobre el aprendizaje.</b>	Tránsito de la asimilación acrítica de conocimientos al principio de la participación del estudiante en la producción del conocimiento.
<b>2. Enfoque sobre el sujeto que aprende.</b>	Tránsito de una percepción subvaluada y prejuiciada del que desempeña el rol de aprendiz, hacia un reconocimiento y valoración tanto de su potencial y su diversidad como de su autonomía.
<b>3. Enfoque sobre las oportunidades de aprendizaje.</b>	Tránsito del espacio reducido y sobre pautado del aula como espacio privilegiado de aprendizaje, al espacio mayor del entorno, la cultura y los diversos procesos locales como oportunidades válidas de desarrollo de capacidades
<b>4. Enfoque sobre la pedagogía.</b>	Tránsito de una enseñanza reducida a la transmisión oral a una enfocada en el desarrollo de capacidades en un contexto de interacción y comunicación continuas.
<b>5. Regulaciones institucionales.</b>	Tránsito de creencias, hábitos y reglas que constriñen la acción de los docentes e instituciones educativas hacia las reglas y acuerdos que impulsan y facilitan las nuevas dinámicas de enseñanza y aprendizaje.

*Nota: Ministerio de Educación (MINEDU) (2014).*

El proceso de reformulación educativa descrito por el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2014) propone una “visión de la escuela deseada”, la cual integra características fundamentales relacionadas con el liderazgo directivo, la adecuada administración escolar, la promoción de una convivencia saludable y la articulación entre la

escuela, la familia y la comunidad. Asimismo, esta visión enfatiza la importancia de los procedimientos y métodos pedagógicos empleados por los docentes, resaltando el enfoque indagatorio como una estrategia clave para fomentar la reflexión, el análisis crítico y la creatividad en los estudiantes, mediante el uso de diversas fuentes de información y estrategias de investigación. Del mismo modo, se impulsa el aprendizaje colaborativo a través de actividades en equipo que permiten el intercambio de ideas y el trabajo conjunto para alcanzar metas comunes. La propuesta también reconoce y valora la diversidad cultural y lingüística del país, promoviendo una evaluación que contemple habilidades, capacidades y competencias para resolver problemas en distintos contextos.

#### **2.1.3.1. Nueva visión de la profesión docente**

La visión de la institución educativa que se pretende desarrollar demanda una participación más activa de los principales actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en particular de los educadores. En este contexto, el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2014) afirma que la labor del docente es una actividad multifacética que demanda reflexión, autonomía, análisis crítico y habilidad para formular decisiones informadas. Esta labor se lleva a cabo en continua interacción con los estudiantes, lo que no solo favorece el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje, sino que también contribuye al funcionamiento integral de la institución educativa. Desde esta perspectiva, la función del educador se transforma en un auténtico agente de cambio, dado que comprende el impacto de su discurso y acciones en el desarrollo de sus alumnos. Además, fomenta la planificación, la evaluación y la reflexión colaborativas, al mismo tiempo que demuestra una conducta ética alineada con las responsabilidades profesionales que requiere su función.

La Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC, 2015) resaltó la importancia de promover políticas que fortalezcan el desarrollo profesional continuo, dado que la calidad de la enseñanza depende en gran medida de la preparación y

formación permanente de los docentes. A comienzos del siglo XXI, el concepto de desarrollo profesional ha comenzado a establecer vínculos significativos con la formación docente, enfatizándose su conexión con los resultados de aprendizaje de los estudiantes y la imperante necesidad de que la capacitación sea continua para promover la evolución de las prácticas pedagógicas. En el contexto de este proceso de formación continua, la educación a lo largo de la vida se ha enfocado predominantemente en la capacitación en servicio. No obstante, el desarrollo profesional también ha incluido la formación inicial y los procedimientos destinados a la integración de nuevos docentes en el mercado laboral. Según OREALC (2015), las transformaciones en la formación de docentes ya han comenzado, abarcando tanto la formación inicial como el desarrollo profesional continuo y la integración laboral. Esto demuestra que la profesionalización docente ha trascendido lo meramente declarativo, convirtiéndose en un proceso tangible y esencial. "En este contexto, el desarrollo profesional se entiende como la preparación para un proceso de formación continua que se fundamenta en el desempeño del educador" (p. 13) reiterando que el avance en la calidad educativa está intrínsecamente relacionado con el fortalecimiento del ejercicio profesional de los docentes.

Según la Red de Educación (Redu, 2015), la formación dentro de la trayectoria profesional de los docentes evoluciona en función de las actividades que realizan y del recorrido que desarrollan en su propio entorno laboral. Esto implica que la profesión docente se encuentra en permanente transformación, orientada a la mejora continua de su práctica y fortalecida mediante la colaboración con otros educadores, lo que permite enriquecer experiencias, compartir saberes y consolidar procesos de desarrollo profesional sostenidos.

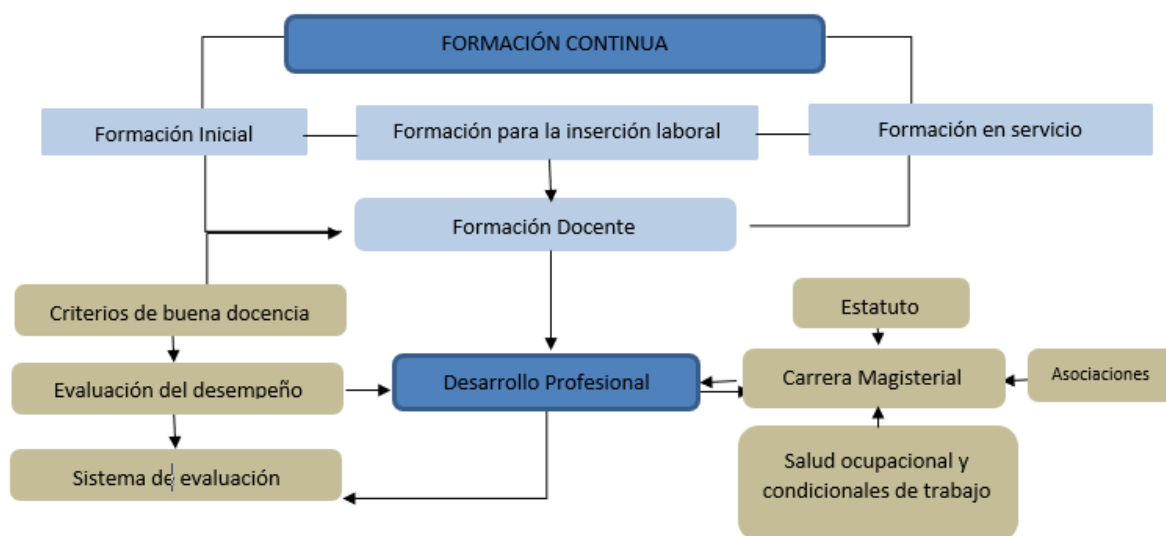
Adicionalmente, según lo citado por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC, 2015), Darling-Hammond sostiene que es esencial recuperar la comprensión de la naturaleza profesional de la labor docente, ya que ello no solo contribuiría a fortalecer la autoestima de los profesores, sino también a clarificar qué implica realmente

enseñar y cómo se desarrolla este proceso en la práctica. Esto incluye comprender las capacidades, demandas y limitaciones que influyen en el desarrollo profesional del docente. En este sentido, resaltar la importancia fundamental de la enseñanza y reconocer el impacto positivo que ello genera en la autoestima de los profesores resulta crucial para mejorar su desempeño profesional y, en consecuencia, la calidad del entorno educativo.

Según Galán et al. Según el estudio de 2014, la función del profesor universitario adquiere una importancia considerable conforme se incrementa su experiencia acumulada a lo largo de los años. Esta relevancia se ve respaldada por evaluaciones favorables, la difusión de investigaciones, la participación en iniciativas innovadoras, la enseñanza de cursos y la asistencia a congresos. Estas actividades refuerzan el grado de profesionalización del individuo y facilitan la incorporación de diversas estrategias pedagógicas, las cuales se transforman en instrumentos esenciales en el proceso educativo. De este modo, se contribuye a una práctica docente más eficaz y contemporánea.

## Figura 2

*Mapa conceptual sobre la noción de desarrollo profesional.*



En el contexto peruano, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC, 2015) señala que el Marco para el Buen Desempeño Docente se estructura en cuatro dominios fundamentales: la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, la enseñanza orientada al aprendizaje, la participación en la gestión escolar articulada con la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente. Estos dominios comprenden nueve competencias, las cuales se desglosan en cuarenta desempeños específicos que orientan la labor docente y establecen criterios claros para la mejora continua de su práctica profesional.

Según Ayala (2023), las competencias que los docentes deben poseer y desarrollar como parte de su desempeño profesional, con el fin de facilitar de manera efectiva el proceso de aprendizaje de los estudiantes, son las siguientes:

- Una educación general y cultural integral.
- Un sólido dominio en el campo de conocimiento que enseñan, así como el conocimiento de las metodologías didácticas apropiadas para su instrucción.
- La capacidad de emplear una variedad de estrategias pedagógicas y métodos de evaluación que se alineen con diversos estilos de aprendizaje.
- Sensibilidad hacia el proceso de desarrollo del estudiante, tomando en cuenta tanto su contexto social (incluyendo el entorno familiar) como su desarrollo psicológico (refiriéndose a los mecanismos de aprendizaje).
- Una disposición profesional en el ámbito educativo que evidencie paciencia, perseverancia, un auténtico compromiso hacia el desarrollo de los estudiantes, aptitudes para la colaboración en equipo y una aspiración constante hacia el crecimiento profesional.
- La incorporación y el dominio avanzado de la tecnología informática se constituyen como aspectos esenciales para diversificar las oportunidades y

metodologías de enseñanza en el entorno educativo, así como para fomentar el continuo desarrollo y la mejora personal del docente.

Según Valdez, citado por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC, 2015), la evaluación del desempeño docente se define como el conjunto de principios, conceptos y métodos que, de manera sistemática, proporcionan datos válidos y confiables sobre la labor del profesor. El propósito de este proceso es valorar el impacto que tienen en los estudiantes la aplicación de habilidades pedagógicas, la dimensión emocional, la responsabilidad laboral y la calidad de las relaciones interpersonales del docente. Esta evaluación abarca sus interacciones con los alumnos, padres de familia, directivos, colegas y representantes de instituciones de la comunidad, permitiendo así comprender de manera integral su desempeño profesional y su influencia en el entorno educativo.

La evaluación del docente requiere un conjunto de criterios y explicaciones que permitan organizar adecuadamente los diversos indicadores a valorar. Los resultados obtenidos deben ser analizados con el propósito de beneficiar a los estudiantes, poniendo especial atención en los efectos positivos que dicha evaluación pueda generar en su proceso de aprendizaje y desarrollo integral.

En tercer lugar, la evaluación del desempeño docente, según la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (Orealc, 2015), se concibe como una estrategia destinada a retener a los profesores más competentes dentro del sistema educativo. Esta perspectiva ha impulsado la implementación de incentivos salariales y otras formas de reconocimiento basados en los resultados obtenidos. No obstante, en países como Colombia, Chile, Ecuador, México y Perú, los puntajes insuficientes en estas evaluaciones pueden generar consecuencias significativas en la estabilidad laboral de los docentes, lo que evidencia la doble función de este proceso: promover la calidad educativa y regular la permanencia en la carrera magisterial.

### 2.1.3.2. Profesión docente

Según el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2014), las profesiones evolucionan en consonancia con los cambios que experimentan las sociedades y con las nuevas demandas que emergen en distintos campos del conocimiento. Este escenario exige la adquisición de saberes y habilidades actualizadas, acordes con nuevas perspectivas sobre el desarrollo humano y las relaciones interpersonales. Conceptos tradicionalmente fundamentales como la verdad, la libertad, la justicia y la equidad son reinterpretados a la luz de un reconocimiento más amplio de los derechos humanos. Asimismo, surgen avances tecnológicos orientados a responder a problemáticas de salud, mientras que conocimientos ancestrales recobran vigencia en diversos ámbitos. Todo ello contribuye a la expansión del horizonte del conocimiento, desafiando a las profesiones a renovar sus prácticas y fundamentos. En este contexto, la profesión docente comparte rasgos comunes con otras disciplinas, pero también presenta particularidades que la distinguen y la dotan de un carácter singular dentro del campo educativo.

En el sistema educativo peruano, estas dimensiones o atributos compartidos de la profesión docente, según el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2014), son:

- a) **Reflexiva:** Los educadores fortalecen su identidad profesional a través de sus actividades cotidianas. Reflexionan acerca de su práctica desde un enfoque social. Realizan decisiones al emplear de manera crítica diversas fuentes de conocimiento y desarrollan competencias necesarias para asegurar el aprendizaje de los estudiantes. La autorreflexión y la evaluación continua de las estrategias pedagógicas son esenciales para el desempeño de su labor docente
- b) **Relacional:** La educación se fundamenta esencialmente en la interacción entre individuos que participan en un proceso de aprendizaje que ha sido



conceptualizado, orientado y evaluado por profesionales de la docencia. En este proceso, se generan vínculos cognitivos, emocionales y sociales que convierten la enseñanza en una práctica profesional que incluye dimensiones subjetivas, éticas y culturales. La relación entre educadores y estudiantes es fundamental. La calidad educativa demanda un compromiso con el respeto, la atención y la consideración hacia los estudiantes como titulares de derechos. La dinámica en el entorno escolar y dentro de la institución educativa, especialmente en la relación entre educadores y alumnos, abarca componentes afectivos y emocionales, además de cultivar valores como la tolerancia y la adaptabilidad.

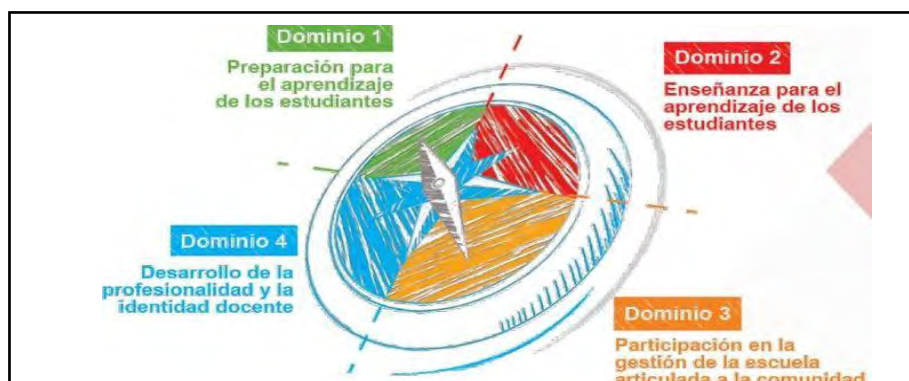
- c) **Colegiada:** Los educadores desempeñan su función primordialmente en el ámbito de una institución educativa cuya finalidad es garantizar el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos. Su práctica abarca tanto el ámbito social como el institucional. Colaboran con profesionales y administradores para coordinar, planificar, implementar y evaluar los procesos educativos dentro del contexto escolar. Esta dinámica promueve la colaboración en equipo y fomenta la reflexión continua acerca de la naturaleza y el impacto de las prácticas pedagógicas. Es fundamental que los educadores se alineen con la visión y misión de la institución, incorporando sus valores y principios. Su identidad profesional se desarrolla en gran medida en los entornos laborales y sociales facilitados por la institución educativa.
- d) **Ética:** La dimensión ética se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad Ética en relación con cada estudiante, su proceso de aprendizaje y desarrollo integral. Esto conlleva la necesidad de respetar y reconocer las variaciones individuales, así como la tarea de tomar decisiones y

seleccionar estrategias que estén alineadas con la misión institucional de la escuela y los objetivos del sistema educativo nacional. El educador se ocupa de diferentes grupos de estudiantes y asume la responsabilidad individual por cada uno de ellos, seleccionando los métodos y enfoques pedagógicos en consonancia con los objetivos institucionales y los propósitos del sistema educativo.

El ejercicio docente o desempeño profesional docente en el Sistema Educativo Peruano presenta dominios y capacidades; y en este escenario el docente es evaluado, al respecto, el MINEDU (2014) sostiene cuatro dominios, como pueden ser vistos en la siguiente figura:

**Figura 3**

*Marco de Buen Desempeño Docente.*



*Nota: Marco de Buen Desempeño Docente MINEDU (2012).*

#### **2.1.3.4. Dimensiones**

##### **2.1.3.4.1. Planificación del trabajo pedagógico**

Según Reyes (2012), implica comprender de manera profunda las características esenciales de los estudiantes, lo que incluye sus competencias, capacidades y actitudes. Estos elementos, articulados en el plan curricular institucional, orientan el proceso educativo con el fin de favorecer el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos.

#### **2.1.3.4.2. Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje**

Según Reyes (2012), se refiere a todas las etapas del proceso pedagógico que el docente debe desarrollar para fomentar y facilitar el progreso cognitivo de los estudiantes. Esto implica diseñar ambientes de aprendizaje efectivos y aplicar métodos y estrategias que promuevan de manera sostenida su avance educativo.

#### **2.1.3.4.3. Responsabilidades profesionales**

Según Reyes (2012), engloba la participación directa de todos los miembros de la comunidad escolar directivos, docentes y personal administrativo con el propósito de favorecer la formación ética y moral de los estudiantes. Esto implica colaborar en la construcción de un ambiente educativo enriquecedor que promueva valores y contribuya a su desarrollo personal integral.

### **2.2. Marco conceptual**

#### **Aprendizaje**

El aprendizaje es un proceso dinámico mediante el cual una persona adquiere conocimientos, habilidades, valores y actitudes a través de la experiencia, la práctica y la reflexión. En el ámbito educativo, implica la construcción activa del conocimiento, promoviendo la comprensión, el pensamiento crítico y la capacidad para aplicar lo aprendido en distintos contextos. Este proceso no solo depende del docente, sino también de la motivación, la interacción social y el entorno que favorece el desarrollo integral del estudiante.

#### **Calidad**

La calidad en educación se refiere al grado en que los procesos y resultados educativos satisfacen los estándares establecidos y las expectativas de la sociedad. Implica eficiencia, equidad y pertinencia en la enseñanza y el aprendizaje. Una educación de calidad

promueve el desarrollo integral del estudiante, fomenta la inclusión y garantiza que los recursos se utilicen adecuadamente. La calidad educativa se mide mediante la evaluación continua, la formación docente, el liderazgo pedagógico y la mejora constante de las instituciones educativas.

### **Desarrollo**

El desarrollo educativo es el proceso mediante el cual se fortalecen las capacidades humanas, institucionales y sociales para lograr una educación más equitativa y eficiente. Involucra el crecimiento profesional de los docentes, la actualización pedagógica, la innovación curricular y la gestión efectiva de los recursos. Su propósito es elevar la calidad del aprendizaje y responder a los cambios sociales y tecnológicos. El desarrollo educativo impulsa la mejora continua y la transformación sostenible de los sistemas escolares hacia la excelencia formativa.

### **Dirección**

La dirección educativa es el conjunto de acciones orientadas a guiar, coordinar y supervisar las actividades de una institución con el fin de alcanzar sus objetivos. El director o líder educativo cumple un papel esencial al motivar al personal, distribuir responsabilidades y fomentar la comunicación efectiva. Su labor incluye la toma de decisiones estratégicas, el acompañamiento pedagógico y la promoción de un clima organizacional positivo. Una dirección eficiente asegura la coherencia entre la misión institucional y las metas educativas establecidas.

### **Evaluación**

La evaluación educativa es un proceso sistemático que permite recoger, analizar e interpretar información sobre los aprendizajes, el desempeño docente y la gestión institucional. Su finalidad es mejorar la calidad de la educación mediante la identificación de

logros, dificultades y áreas de mejora. No se limita a medir resultados, sino que orienta decisiones pedagógicas y administrativas. Una evaluación formativa, objetiva y continua promueve la reflexión, la autorregulación del aprendizaje y la rendición de cuentas en todo el proceso educativo.

### **Organización**

La organización educativa comprende la estructura y distribución de funciones, recursos y responsabilidades dentro de una institución. Su finalidad es garantizar el funcionamiento armónico y eficiente del sistema escolar. Involucra la planificación, coordinación y control de las actividades pedagógicas, administrativas y comunitarias. Una organización eficaz promueve la colaboración, la comunicación interna y la coherencia entre los objetivos institucionales y las acciones ejecutadas. En este sentido, constituye un pilar esencial para lograr una gestión educativa integral y de calidad.

### **Participación**

La participación en el ámbito educativo implica la intervención activa de todos los miembros de la comunidad docentes, estudiantes, padres y autoridades en los procesos de gestión, enseñanza y aprendizaje. Fomenta el sentido de pertenencia, la corresponsabilidad y la transparencia institucional. Mediante la participación, se construyen consensos, se fortalecen valores democráticos y se promueve una cultura de cooperación. Este enfoque participativo contribuye a la toma de decisiones compartidas y al mejoramiento continuo de la calidad educativa y social.

### **Planificación**

La planificación educativa es el proceso mediante el cual se establecen metas, estrategias, recursos y tiempos para alcanzar los objetivos de aprendizaje y gestión institucional. Permite anticipar necesidades, organizar acciones y evaluar resultados. Una

planificación efectiva considera el contexto social, económico y cultural, garantizando la coherencia entre los propósitos pedagógicos y las políticas educativas. Además, facilita la optimización de recursos humanos y materiales, promoviendo una educación más equitativa, eficiente y orientada hacia la mejora continua.

## **2.3. Antecedentes empíricos de la investigación**

### **2.3.1. Antecedentes Internacionales**

Aquino (2020), en el artículo titulado “Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar en la ciudad de Asunción del país de Paraguay”, tuvo como objetivo general analizar el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño en la gestión escolar de los directores de instituciones educativas. Para ello, la muestra se seleccionó mediante un muestreo estratificado, y el estudio adoptó un diseño descriptivo-correlacional con un enfoque mixto. Asimismo, se emplearon como instrumentos una encuesta y una entrevista, aplicadas a través de un cuestionario y una guía de entrevista. En cuanto a los resultados, se evidenció una relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire y el desempeño de los directores en las dimensiones pedagógica-curricular, administrativa-financiera, organizacional-estructural y comunitaria. Además, se determinó que el nivel de desempeño de los directores osciló entre bueno y eficiente, y que el estilo de liderazgo predominante fue el transformacional, en un nivel moderado, seguido del transaccional, mientras que el estilo laissez faire presentó un nivel bajo.

Quishpe (2021), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo educativo: análisis del desempeño profesional directivo en Instituciones Educativas”, desarrollada en la ciudad de Quito, Ecuador, tuvo como objetivo analizar e identificar la relación entre el liderazgo educativo y el desempeño profesional directivo. La muestra estuvo conformada por 152 docentes de las instituciones estudiadas, 12 directivos y 2 expertos en desempeño profesional directivo, funcionarios del Distrito Educativo 17D08-Los Chillos. El estudio se desarrolló

bajo un enfoque mixto y utilizó como instrumentos encuestas dirigidas a directivos y docentes. En cuanto a los resultados, se evidenció que los estilos de liderazgo directivo transformacional, distribuido, dialógico y sostenible presentan una relación significativa muy alta con las dimensiones del desempeño profesional directivo. Además, según la opinión de los expertos, los directivos requieren fortalecer su gestión incorporando un alto componente del liderazgo pedagógico.

Chambilla (2020), en el artículo titulado “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente”, desarrollado en la ciudad de Cochabamba, Bolivia, tuvo como propósito generar un constructo teórico fundamentado en la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. La muestra estuvo conformada por 5 docentes y 10 estudiantes, y el estudio se realizó bajo un diseño transversal no experimental. El instrumento empleado fue un cuestionario. En cuanto a los resultados, se identificó que el estilo de liderazgo predominante en la gestión del director de la institución es el democrático, caracterizado por un comportamiento respetuoso, amable y participativo, que fomenta relaciones interpersonales positivas dentro del entorno escolar. Finalmente, se verificó la correlación entre las variables liderazgo y desempeño docente, obteniéndose un nivel de aprobación del 40%.

Portocarrero et al. (2021), en su tesis de maestría titulada “Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia”, desarrollada en la ciudad de Medellín, Colombia, tuvo como objetivo explicar la relación entre la gestión y la sostenibilidad de las instituciones de educación superior públicas (IESPs), así como identificar los aspectos clave a intervenir para fortalecer la sostenibilidad institucional y facilitar la toma de decisiones. La muestra estuvo conformada por 42 rectores y vicerrectores de IESPs. El estudio empleó un diseño explicativo y analítico, utilizando la encuesta como instrumento principal. En los resultados, las estimaciones del modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM), realizadas mediante el software R, evidenciaron inicialmente la prueba del alfa de Cronbach para evaluar la

consistencia del modelo. El grado de relación conjunta alcanzó un 68%, lo que indica una consistencia aceptable en las variables empleadas para el análisis factorial. Asimismo, la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) obtuvo un valor de 69%, confirmando la pertinencia del análisis. El alfa de Cronbach general alcanzó un 93%, lo cual demuestra una adecuada asociación y correlación entre las variables de la base de datos, reafirmando su consistencia para la estimación propuesta. Finalmente, la Tabla 1 presentó los indicadores del modelo SEM, mostrando un índice CFI cercano al 95%, lo que respalda la solidez explicativa del modelo planteado.

Ninco (2021), en su tesis doctoral titulada “Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila”, desarrollada en la ciudad de Panamá, Panamá, tuvo como objetivo analizar el liderazgo pedagógico en el fortalecimiento de la gestión educativa de dicha institución. El estudio empleó un diseño exploratorio, descriptivo y transversal, utilizando como instrumento principal una encuesta aplicada a los actores educativos involucrados. Los resultados demostraron que las condiciones de la gestión educativa favorecían el ejercicio de un liderazgo pedagógico efectivo, destacándose la capacidad del director y de los líderes institucionales para interpretar el contexto y asumir un rol activo en los ámbitos pedagógico, comunitario, de bienestar y administrativo. Asimismo, se evidenció que la calidad integral de los educandos y de los procesos de enseñanza-aprendizaje mejoraba progresivamente cuando se promovían acciones como el acompañamiento docente, la exigencia académica pertinente y la conformación de equipos o redes de trabajo colaborativo orientadas a resolver dificultades y ejecutar tareas estratégicas. Estos hallazgos subrayaron la importancia del desarrollo humano y profesional como elementos clave para consolidar una gestión educativa eficiente y transformadora.



Ninco (2021), en su tesis doctoral titulada “Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila”, desarrollada en la ciudad de Panamá, Panamá, tuvo como propósito analizar cómo el liderazgo pedagógico contribuía al fortalecimiento de la gestión educativa en dicha institución. El estudio adoptó un diseño exploratorio, descriptivo y transversal, utilizando como instrumento una encuesta aplicada a los actores educativos. Los resultados evidenciaron que las condiciones institucionales favorecían el ejercicio de un liderazgo pedagógico sólido, particularmente por la capacidad del líder para comprender el contexto y asumir un rol activo en aspectos pedagógicos, comunitarios, de bienestar y administrativos. Asimismo, se observó que la calidad integral de los estudiantes y de los procesos de enseñanza-aprendizaje se fortalecía progresivamente cuando se implementaban acciones de acompañamiento docente, exigencia académica pertinente y conformación de redes o equipos de trabajo. Dichas acciones permitieron superar dificultades y ejecutar tareas específicas, promoviendo el desarrollo humano y profesional como pilares fundamentales para una gestión educativa eficaz.

Villalobos et al. (2022), en el artículo titulado “Ética del gerente educativo y desempeño docente en educación media general”, desarrollado en la ciudad de Maracaibo, Venezuela, tuvieron como objetivo determinar el grado de relación entre la ética del gerente educativo y el desempeño docente en instituciones de Educación Media General del Municipio Mara, Zulia. El estudio se sustentó en un diseño correlacional, descriptivo, no experimental, transversal y de campo, aplicando un cuestionario a una muestra conformada por 56 participantes. Los resultados revelaron la existencia de debilidades significativas vinculadas con los principios éticos del gerente educativo, especialmente en los indicadores de tolerancia y equidad dentro de las instituciones analizadas. Asimismo, se identificaron carencias en la práctica ética directiva que requieren ser atendidas con urgencia, debido a que

dichos aspectos resultan esenciales para garantizar un manejo adecuado del personal, fortalecer las relaciones interpersonales y promover un clima laboral propicio para el cumplimiento eficaz de los propósitos institucionales y el aprovechamiento óptimo del talento humano disponible.

### **2.3.2. Antecedentes Nacionales**

Aguilar (2022), en su tesis de maestría titulada “Estilos de liderazgo emprendedor en los estudiantes del cuarto grado de secundaria del Colegio de Alto Rendimiento de Moquegua 2022”, desarrollada en la ciudad de Moquegua, Perú, tuvo como objetivo determinar los estilos de liderazgo predominantes en estudiantes del cuarto grado de secundaria de dicha institución. La investigación contó con una muestra de 75 estudiantes, en su mayoría mujeres de entre 15 y 16 años, y adoptó un diseño descriptivo simple. Para la recolección de datos se empleó el Cuestionario Multifactorial, instrumento que permitió identificar tres estilos de liderazgo presentes en los estudiantes: un 76% evidenció un liderazgo transformacional, un 20% manifestó un liderazgo transaccional y un 4% mostró un liderazgo laissez-faire. Estos resultados permitieron concluir que el liderazgo transformacional fue el estilo predominante entre los estudiantes evaluados.

Rivera (2023), en su tesis doctoral titulada “Gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa, Lima-2022”, desarrollada en la ciudad de Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar si existía relación entre la gestión educativa y el desempeño docente. La investigación contó con una muestra de 88 participantes y empleó un diseño no experimental de corte transversal, utilizando la encuesta como instrumento de recolección de datos. Los resultados mostraron altos niveles de confiabilidad en los instrumentos aplicados, evidenciados mediante el Alfa de Cronbach para la variable Gestión educativa ( $\alpha = 0,888$ ) y para la variable Desempeño docente ( $\alpha = 0,934$ ). Asimismo, se concluyó que la relación entre ambas variables fue significativa, sustentada en un  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ . Tras aplicar la

prueba Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,643\*\*, lo que indicó la existencia de una correlación positiva considerable entre la gestión educativa y el desempeño docente.

Arellano (2023), en su tesis de maestría titulada “Gestión educativa estratégica y compromiso organizacional en una institución educativa de La Victoria – Chiclayo”, desarrollada en la ciudad de Chiclayo, Perú, tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión educativa estratégica y el compromiso organizacional en una institución educativa de nivel secundario del distrito de La Victoria. La investigación contó con una muestra de 30 docentes y se basó en un diseño no experimental, transversal, de alcance correlacional y nivel descriptivo, utilizando un cuestionario para cada variable. Los resultados evidenciaron que ambas variables se ubicaron en una categoría media, con valores de 53.3% para la gestión educativa estratégica y 60% para el compromiso organizacional. Asimismo, se identificó una correlación positiva alta entre ambas variables, obteniéndose un coeficiente Rho de Spearman de 0.859, lo que confirmó que mayores niveles de gestión educativa estratégica se asociaron con un mayor compromiso organizacional.

Trujillo (2023), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo directivo y calidad educativa de una institución primaria”, desarrollada en la ciudad de Chiclayo, Perú, tuvo como propósito determinar la relación entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en una institución de educación primaria. La investigación contó con una muestra conformada por 22 docentes del nivel inicial y primario, empleando un diseño descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario de 28 ítems que permitió medir la variable liderazgo directivo. Los resultados demostraron una relación positiva alta entre ambas variables, obteniéndose un coeficiente Rho de Spearman de 0.837, lo que llevó a aceptar la hipótesis alterna, confirmando que el liderazgo directivo se relacionó de manera significativa con la calidad educativa en la institución primaria estudiada.

Ventura (2023), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo directivo y gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Querocotillo - Cutervo”, desarrollada en la ciudad de Chiclayo, Perú, tuvo como objetivo establecer la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en dicho distrito. La investigación contó con una muestra de 21 docentes y empleó un diseño correlacional, utilizando dos cuestionarios validados por juicio de expertos. La confiabilidad de los instrumentos, obtenida mediante el coeficiente Alfa de Cronbach en una prueba piloto, alcanzó valores de 0.974 para la variable liderazgo directivo y 0.859 para gestión educativa, lo que evidenció una alta consistencia interna. Los resultados mostraron que, en cuanto al liderazgo directivo, el 33% de los docentes se ubicó en un nivel bajo, el 53% en un nivel medio y el 14% en un nivel alto. Respecto a la gestión educativa, el 29% de los docentes se situó en un nivel bajo, el 52% en un nivel medio y el 19% en un nivel alto. Finalmente, se estableció, con un 95% de confianza, la existencia de una correlación lineal directa muy intensa entre ambas variables, sustentada en un coeficiente Rho de Spearman de 0.949.

Miranda (2022), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo directivo en los procesos de gestión educativa en las instituciones educativas de la provincia Chucuito Juli 2020”, desarrollada en la ciudad de Puno, Perú, tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo directivo en los procesos de gestión educativa. La investigación contó con una muestra de 220 participantes entre directivos, docentes y administrativos de instituciones educativas de nivel inicial, primaria y secundaria de la provincia de Chucuito Juli, y empleó un diseño no experimental de corte transversal, utilizando como instrumento una encuesta. Los resultados demostraron que, para el objetivo general, se aceptó la hipótesis alterna, confirmándose que el liderazgo directivo influía significativamente en los procesos de gestión educativa. Asimismo, se evidenció que los directivos utilizaban con mayor frecuencia un

estilo de liderazgo tradicional, el cual no contribuye adecuadamente al desarrollo de la educación y se asocia con niveles deficientes de gestión.

Quisocala (2023), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente de una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho 2022”, desarrollada en la ciudad de Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa estatal de dicho distrito. La investigación contó con una muestra de 74 docentes y adoptó un diseño no experimental, de nivel descriptivo y tipo correlacional. Para la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios elaborados bajo la escala de Likert, los cuales alcanzaron adecuados niveles de confiabilidad: 0.827 para la variable liderazgo directivo y 0.972 para desempeño docente. Los resultados, obtenidos mediante la aplicación de encuestas, evidenciaron una relación significativa entre ambas variables, identificándose una correlación directa y moderada ( $r = 0.650$ ;  $p = 0.031$ ), lo que permitió concluir que el liderazgo directivo incidió positivamente en el desempeño docente dentro del contexto institucional evaluado.

### **2.3.3. Antecedentes Locales**

Ayte (2019), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo directivo y gestión institucional en la entidad educativa pública N.º 51006 - Túpac Amaru del Cusco”, desarrollada en la ciudad del Cusco, Perú, tuvo como propósito determinar el nivel de correlación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en dicha institución educativa. La muestra estuvo conformada por 38 docentes y 66 padres de familia, sumando un total de 104 participantes. El estudio adoptó un diseño no experimental, transeccional, descriptivo-comparativo y correlacional, utilizando como técnica principal la encuesta. Los resultados evidenciaron una asociación estadística significativa alta entre el liderazgo directivo y la gestión institucional; específicamente, la prueba Tau-b de Kendall arrojó un valor  $p < 0.000$  y un coeficiente de correlación de 0.719, lo que refleja una correlación

positiva elevada. Estos hallazgos permitieron confirmar la hipótesis de investigación, concluyéndose que un liderazgo directivo más sólido contribuye directamente a una gestión institucional más eficiente dentro de la entidad educativa evaluada.

Garcia (2022), en su tesis de maestría titulada “Liderazgo motivacional y desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2022”, desarrollada en la ciudad del Cusco, Perú, tuvo como propósito determinar la relación entre el liderazgo motivacional y el desempeño docente en dicha institución. La muestra estuvo conformada por 101 docentes, empleándose un diseño no experimental de nivel correlacional y utilizando como instrumento un cuestionario. Los resultados evidenciaron una relación directa y significativa entre ambas variables, sustentada en la prueba de Chi cuadrado, que arrojó un valor de 71.015<sup>a</sup> y un p-valor de 0.000, inferior a 0.05, lo que permitió aceptar la hipótesis alterna. Asimismo, se identificó que el 50% de los docentes encuestados calificaron el liderazgo motivacional como deficiente, debido a limitaciones en la motivación de logro, poder y afiliación, así como a la falta de dirección, empoderamiento, conexión interpersonal y claridad en las metas institucionales. Del mismo modo, el 42% consideró que el desempeño docente también era deficiente, evidenciándose dificultades en la preparación de clases, atención a las necesidades individuales de los estudiantes, calidad de la instrucción, colaboración entre docentes y reflexión sobre la práctica pedagógica.

## **2.4. Hipótesis**

### **a. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

## b. Hipótesis específicas

1. Existe relación significativa entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
2. Existe relación significativa entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
3. Existe relación significativa entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
4. Existe relación significativa entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
5. Existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
6. Existe relación significativa entre gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje - la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.
7. Existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

## 2.5. Identificación de variables e indicadores

**Tabla 2**

*Identificación de variables e indicadores*

VARIABLES	INDICADORES
GESTIÓN EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jerarquía</li> <li>• Trámite</li> <li>• documentario</li> <li>• Conocimiento de las normas</li> <li>• Actualización docente</li> <li>• Enseñanza- aprendizaje</li> <li>• Convivencia escolar</li> <li>• Planeación</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> <li>• Participación y convivencia</li> <li>• Proyección a la comunidad</li> <li>• Inclusión</li> </ul>
LIDERAZGO DIRECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Empatía</li> <li>• Innovación</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Confianza</li> <li>• Expresividad</li> <li>• Conciliación</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Comprensión</li> </ul>
DESEMPEÑO DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de las características fundamentales de sus estudiantes.</li> <li>• Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña.</li> <li>• Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el proyecto curricular de la institución educativa y el Diseño Curricular Nacional.</li> <li>• Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para las sesiones de aprendizaje.</li> <li>• Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.</li> <li>• Se promueve un clima adecuado en el aula.</li> <li>• Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos</li> <li>• Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje</li> <li>• Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes.</li> <li>• Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes</li> <li>• Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes.</li> <li>• Uso de los recursos</li> <li>• didácticos de acuerdo con las necesidades de sus estudiantes.</li> <li>• Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.</li> <li>• Participación activa en la gestión institucional de la institución educativa.</li> <li>• Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.</li> <li>• Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica</li> <li>• Manifiesta práctica de valores</li> </ul>

*Nota: Elaboración propia*



## 2.6. Operacionalización de variables

**Tabla 3**

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
GESTIÓN EDUCATIVA	Según Barreda (2014) explica que, en la gestión educativa, es común el uso de modelos esquemáticos debido a que estos permiten organizar y representar de manera visual y estructurada los diversos componentes y procesos involucrados en el ámbito educativo. Sin embargo, estos modelos son esencialmente conceptuales, ya que no existe un único modelo que sea capaz de adaptarse de manera efectiva a todos los contextos educativos.	Esta variable gestión educativa se va a medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Institucional	Jerarquía	Casi siempre (5)
				Trámite documentario	
				Conocimiento de las normas	
			Pedagógica	Actualización docente	Siempre
				Enseñanza- aprendizaje	(4)
				Convivencia escolar	A veces
			Administrativa	Planeación	(3)
				Organización	Casi nunca
				Dirección	(2)
				Control	Nunca
LIDERAZGO DIRECTIVO	Araujo (2016) identifica cuatro tipos de liderazgo para caracterizar el rol de los directivos: líder proactivo, líder transformacional, líder sensibilizador y líder	Esta variable estilo de liderazgo directivo se va a medir mediante un cuestionario de	Líder proactivo	Participación y convivencia	(1)
				Proyección a la comunidad	
				Inclusión	
				Motivación	
				Iniciativa	Casi siempre
				Empatía	(5)

	mediador. En torno a esta clasificación, se considera que los líderes proactivos y transformacionales son los más sobresalientes, ya que ambos ofrecen respuestas efectivas frente a situaciones problemáticas presentes o futuras. El líder proactivo destaca por su capacidad de anticiparse, establecer estrategias y fijar metas orientadas a la resolución de dificultades, mientras que los líderes sensibilizadores y mediadores se enfocan principalmente en los aspectos emocionales y relacionales, priorizando la comprensión de sentimientos y la gestión armónica del clima institucional.	elaboración propia para este estudio.	Líder transformador	Innovación	Siempre
				Compromiso	(4)
				Trabajo en Equipo	A veces
			Líder sensibilizador	Confianza	(3)
				Expresividad	Casi nunca
			Líder mediador	Conciliación	(2)
				Comunicación	Nunca
				Comprensión	(1)

DESEMPEÑO DOCENTE	MINEDU (2014) enfatiza en la importancia de realizar cambios significativos en la práctica de la enseñanza, así como en los enfoques para profesionalizar el trabajo de los docentes y reconocer el valor del conocimiento pedagógico en la sociedad. Esto representa un desafío que debe ser abordado de manera colaborativa y sostenida por parte del Estado peruano, los docentes y la sociedad	Esta variable de desempeño docente se va a medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Planificación del trabajo pedagógico	Conocimiento de las características fundamentales de sus estudiantes.	Casi siempre
				Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña.	(5)
				Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el proyecto curricular de la institución educativa y el Diseño	Siempre
					(4)
					A veces
					(3)

en general.	Curricular Nacional.	Casi nunca
	Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para las sesiones de aprendizaje.	(2) Nunca
	Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.	(1)
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Se promueve un clima adecuado en el aula.	
	Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos	
	Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje	
	Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes.	
	Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes	
	Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes.	
	Uso de los recursos didácticos de acuerdo con las necesidades	

	de sus estudiantes.
	Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.
Responsabilidad profesional	Participación activa en la gestión institucional de la institución educativa.
	Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.
	Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica
	Manifiesta práctica de valores

*Nota: Elaboración propia*

## CAPITULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús se encuentra en la ciudad de Cusco, ubicada en el sur del Perú, específicamente en la región del mismo nombre. Cusco, una de las ciudades más importantes del país, es conocida tanto por su valor histórico como cultural, siendo considerada la capital histórica del Perú y un importante centro turístico debido a su proximidad a Machu Picchu y su rica herencia inca. Geográficamente, la ciudad se encuentra en las coordenadas 13°31' S y 71°58' O.

La ciudad del Cusco, reconocida por su legado histórico como la antigua capital del Imperio Inca, es un centro cultural y turístico significativo en Perú. La institución educativa probablemente esté ubicada en una zona urbana de la ciudad, lo que le brinda acceso a una variedad de recursos y servicios, así como a una diversidad cultural palpable debido a la mezcla de tradiciones ancestrales incas y la influencia colonial española.

Altitud: Cusco está situada a una altitud aproximada de 3,400 metros sobre el nivel del mar (msnm), lo que la ubica como una ciudad de altiplano andino. Esta altitud tiene implicaciones en las condiciones climáticas y en la adaptación de la población al entorno, influenciando aspectos como la salud, la actividad física y las costumbres locales.

Clima: El clima en Cusco es de tipo tropical de altura, caracterizado por dos estaciones bien definidas: la temporada de lluvias, que va de noviembre a marzo, y la temporada seca, de abril a octubre. Durante la temporada de lluvias, las precipitaciones son frecuentes, mientras que en la temporada seca predomina el sol con temperaturas moderadas durante el día y frías durante la noche. La temperatura promedio anual oscila entre los 10°C y 20°C, con una marcada amplitud térmica.

Piso vegetativo: El piso vegetativo de Cusco varía según su altitud. En el entorno de la ciudad, se encuentra dentro del piso biogeográfico de la puna, aunque a medida que uno desciende hacia los valles cercanos, se puede encontrar el piso de los bosques montanos, que presentan una vegetación más exuberante. La flora local incluye especies adaptadas a las condiciones de altura, como la quinua, la caña de azúcar y diversas plantas medicinales, mientras que la fauna andina, como la vicuña y el cóndor, es también característica de esta región.

La Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús está ubicado en la provincia de Cusco, Región de Cusco. Los docentes son de la misma Institución Educativa, y se encuentra a responsabilidad de la UGEL Cusco.

**Figura 4**  
*Ámbito de estudio*



*Nota: Google Earth*

### **3.2. Tipo y nivel de investigación**

#### **3.2.1. Tipo de investigación:**

La presente tesis se desarrolla bajo un enfoque de investigación básica, en tanto su propósito principal es describir y analizar el fenómeno estudiado sin intervenir directamente en las variables ni proponer acciones inmediatas de solución. El diseño adoptado es descriptivo, lo que permite observar la realidad tal como se presenta, sistematizar la información disponible y comprender las características esenciales del problema. Así, el estudio se orienta a generar conocimiento fundamentado, construir un marco conceptual sólido y aportar evidencia que sustente investigaciones posteriores o futuras intervenciones aplicadas.

Por su parte, Martínez y Espinal (2023) señalan que una investigación es considerada básica cuando se centra en comprender y explicar un fenómeno sin alterar sus condiciones, ya que su finalidad no es resolver un problema de manera directa, sino ampliar el conocimiento teórico existente. Estos autores enfatizan que en los estudios básicos las variables no se modifican ni se implementan acciones de mejora, porque el interés principal radica en el análisis, la descripción y la profundización conceptual. Este planteamiento coincide plenamente con la orientación de la presente tesis, reafirmando la pertinencia del enfoque elegido.

#### **3.2.2. Nivel de investigación:**

En la presente tesis, el nivel de investigación adoptado es relacional, orientado al análisis de la asociación entre tres variables, razón por la cual se emplea un enfoque multivariado. Este tipo de análisis permite examinar de manera simultánea cómo se vinculan y comportan conjuntamente las variables involucradas. Bajo este enfoque, el estudio no busca modificar condiciones ni demostrar efectos causales, sino identificar patrones de relación que contribuyan a una comprensión más integral y profunda del fenómeno.

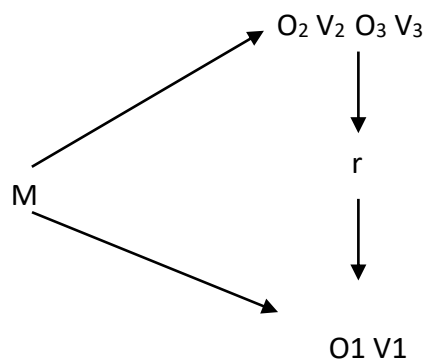
Por su parte, Supo (2020) sostiene que el nivel relacional tiene como propósito fundamental identificar asociaciones entre variables sin atribuir causalidad directa, ya sea en análisis bivariados o multivariados, pues su función principal es describir el modo en que estas se comportan de manera conjunta. El autor destaca que este enfoque es especialmente útil para revelar tendencias, vínculos preliminares y posibles interdependencias que pueden orientar investigaciones futuras de carácter explicativo. La postura de Supo respalda el enfoque metodológico asumido en esta tesis, pues subraya la importancia de comprender las relaciones entre variables antes de avanzar hacia interpretaciones causales o intervenciones más complejas.

### **3.2.3. Diseño de investigación:**

La investigación es de diseño no experimental, el investigador observa y analiza fenómenos en su entorno natural, sin manipular activamente las variables independientes. Este tipo de diseño es adecuado cuando no es posible o ético controlar las variables, por lo que se centra en describir y analizar relaciones sin establecer causalidad. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en los diseños no experimentales las variables se observan en su contexto natural, sin intervención ni manipulación, y el investigador se limita a registrar las observaciones.

El diseño descriptivo correlacional se enfoca en analizar la relación o asociación entre dos o más variables, observando si existe una correlación entre ellas sin asumir una relación causal. Este tipo de diseño permite al investigador determinar el grado de asociación entre variables y es particularmente útil para predecir el comportamiento de una variable en función de otra. Bryman y Cramer (2011) explican que el diseño correlacional permite identificar el grado de asociación entre variables, proporcionando una base para estudios futuros que exploren posibles relaciones causales.





M = Muestra.

V1 = Variable Gestión educativa

V2 = Variable Liderazgo directivo

V3 = Variable Desempeño docente

r = Coeficiente de correlación

### 3.3. Unidad de análisis

La entidad bajo estudio es la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús, situada en la ciudad del Cusco.

### 3.4. Población de estudio

En la presente investigación, se aplicó una encuesta a los docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús, ubicada en Cusco.

En reconocimiento a la población Malhotra (2004) detalla: “el total de todos los elementos que comparten algún conjunto de características comunes y que comprenden el universo del propósito del problema de investigación” (p. 314). Moya (1986) comparte esta definición añadiendo que la población: “en cada caso de acuerdo con los objetivos del estudio, y su definición es uno de los aspectos más importantes en el diseño de una investigación” (p. 38).

**Tabla 4**  
*Población de estudio*

<b>Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco</b>	<b>DOCENTES</b>	<b>TOTAL</b>
	102	102

*Nota: Elaboración propia*

### **3.5. Tamaño de muestra**

Según lo expuesto por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se conceptualiza como un subgrupo reducido del total de la población, del cual se obtiene determinada información, la cual puede resultar tan valiosa que permite su extrapolación al conjunto poblacional en su totalidad. En términos alternativos, los datos obtenidos de una muestra pueden ser utilizados para llevar a cabo caracterizaciones, confrontar conceptos, y establecer relaciones entre fenómenos y causas aplicables a toda la población. Para la investigación, se seleccionó una muestra de 81 docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús.

### **3.6. Técnicas de selección de muestra**

Para SurveyMonkey (2023). El muestreo probabilístico es una técnica estadística que selecciona una muestra representativa de una población mediante métodos aleatorios, garantizando que cada miembro tenga una probabilidad conocida y no nula de ser elegido. Este enfoque minimiza el sesgo de selección y permite realizar inferencias válidas sobre la población en general.

Para este estudio, se estableció trabajar con 81 docentes, cifra que fue determinada utilizando la fórmula estadística probabilística adecuada para el cálculo del tamaño de muestra. Esta fórmula se emplea cuando se desea asegurar que la muestra seleccionada sea representativa de la población total, considerando la probabilidad de selección de cada integrante. Dado que las variables del estudio se midieron mediante datos de tipo nominal, fue necesario garantizar un tamaño muestral que permitiera realizar análisis estadísticos adecuados a esta naturaleza de información. En términos generales, el uso de esta fórmula

posibilita calcular una muestra que brinde resultados válidos y fiables para formular inferencias sobre el comportamiento de la población en estudio, tal como se detalla en la presentación de la fórmula estadística probabilística en los apartados siguientes.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 p * q}$$

Donde:

N = Población accesible = 102

Z= Nivel de confianza = 95% (1.96)

q = Proporción de fracaso = 50%

p = Proporción de éxito = 50%

E = Error de muestra = 5%

n= Tamaño de la muestra = 81

### **3.7. Técnicas de recolección de información**

#### **a. Técnica:**

De acuerdo con Tafur e Izaguirre (2015), con el fin de cumplir los objetivos de la investigación y validar las hipótesis planteadas, era necesario obtener datos. En consecuencia, se establecieron procedimientos específicos para su montaje, denominados técnicas. La metodología aplicada en esta investigación fue la encuesta, una elección justificada por la capacidad de este instrumento para proporcionar datos objetivos. Para Carrasco (2019), la encuesta fue “una técnica dedicada para la investigación social por excelencia, debido a varias características como su utilidad, sencillez, versatilidad y objetividad de los datos que se obtienen. Estas preguntas pueden plantearse de manera directa o indirecta a los individuos

que componen el estudio” (p. 314). En este estudio, dicha técnica permitió recolectar información objetiva para el análisis y el posterior procesamiento de ambas variables investigadas.

#### **b. Instrumento:**

El instrumento que se empleó en esta investigación fue el cuestionario. Según Tafur e Izaguirre (2015, p. 197), el cuestionario recibió ese nombre porque consistió en un conjunto de preguntas elaboradas a partir de las variables y sus dimensiones; además, estuvo estrechamente relacionado con la técnica de la encuesta. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (...). El contenido de las preguntas del cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente, se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas” (p. 310). En este caso, se optó por preguntas de tipo cerrada, es decir, aquellas en las que los estudiantes debieron elegir una de cinco alternativas.

#### **c. Validación por juicios de expertos**

El cuestionario fue sometido a una evaluación de fondo y forma por parte de maestros expertos en investigación, quienes, basándose en su experiencia investigativa, realizaron una revisión exhaustiva. Esta evaluación se apoyó en una ficha de validación que contenía diversos criterios destinados a verificar la coherencia entre las preguntas del instrumento y las matrices de indagación. En esta oportunidad, el calificativo emitido por los especialistas quedó registrado en el siguiente cuadro.

**Tabla 5**  
*Validación por juicios de expertos*

Nº	NOMBRE DEL EXPERTO	% DE VALORACIÓN
01	Epifanio Luis Canal Apaza	80%
02	Flavio Ricardo Sánchez Ortiz	75%
03	Alain Gunnar Carreón Sutech	80%
Promedio		78%

*Nota: Elaboración propia*

### **3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información**

Para probar su nivel de confiabilidad, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron incorporados en los anexos del trabajo de investigación. Asimismo, para el análisis e interpretación de la información obtenida del cuestionario, se empleó la escala de valoración de Likert, para luego proceder a su baremación y posterior procesamiento mediante el software estadístico SPSS, versión 26. Es importante señalar que todo el procesamiento estadístico, tanto descriptivo como inferencial, se enmarcó en un proceso correlacional de tipo multivariado, dado que se examinaron de manera simultánea las asociaciones entre las variables gestión educativa, liderazgo directivo y desempeño docente. Con el fin de determinar dichas correlaciones, se aplicó la técnica estadística de Rho de Spearman, adecuada para variables de naturaleza ordinal y relaciones no paramétricas. Finalmente, los resultados fueron organizados y presentados en tablas y figuras que facilitaron su interpretación y análisis estructurado.

Asimismo, para garantizar la calidad y precisión del instrumento de medición, se incluyeron diversas pruebas de validez y confiabilidad. En primer lugar, se aseguró la validez de contenido mediante el juicio de expertos, quienes revisaron los ítems para verificar que representaran adecuadamente el constructo evaluado. Luego, se realizó un análisis factorial exploratorio con el propósito de confirmar la validez de constructo, identificando las

relaciones entre las variables observadas y los factores subyacentes del instrumento.

Finalmente, se reportó la confiabilidad interna mediante el cálculo del Alfa de Cronbach, considerado aceptable cuando supera el valor de 0.70. Estos procedimientos permitieron confirmar que el instrumento utilizado fue válido, confiable y adecuado para los fines de la investigación.

### **3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas**

Respecto a las hipótesis, se consideró que la estadística bivariada permitió establecer asociaciones mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman y otras medidas de asociación. En este proceso, se asumió que, si el valor de significancia era menor a 0.05, se aceptaba la hipótesis del investigador; por el contrario, si dicho valor superaba 0.05, se rechazaba la hipótesis planteada. Bajo este criterio de decisión, se determinó la verdad o falsedad de cada una de las hipótesis formuladas.

Para efectuar la prueba de hipótesis de la investigación, previamente se plantearon la hipótesis alterna y la hipótesis nula tanto para la hipótesis general como para las hipótesis específicas. Posteriormente, se aplicó la técnica estadística de correlación Rho de Spearman con el propósito de establecer si las hipótesis de investigación se confirmaban o se rechazaban de acuerdo con los resultados obtenidos.

## CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Para la recolección de datos con el objetivo de determinar la relación entre la gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, se aplicó un cuestionario compuesto por 101 ítems a un grupo de 81 docentes. Las respuestas fueron valoradas mediante una escala Likert, lo que permitió cuantificar el grado de acuerdo o desacuerdo frente a cada afirmación y obtener mediciones consistentes para cada una de las variables de estudio.

En cuanto al procesamiento de los datos, en una primera etapa se realizó la organización, baremación y el cálculo de estadísticas descriptivas utilizando la hoja de cálculo Excel, lo cual permitió una visualización preliminar y ordenada de la información. Posteriormente, en la segunda etapa, se desarrolló el análisis inferencial mediante el uso del software SPSS versión 26. Cabe señalar que tanto el procesamiento descriptivo como el inferencial forman parte de un proceso estadístico correlacional de tipo multivariado, ya que se examinaron simultáneamente las relaciones entre las tres variables principales del estudio. Este enfoque permitió identificar patrones de asociación más complejos y profundizar en la interpretación estadística del fenómeno analizado.

### 4.2. Descriptores de baremación de variables

**Tabla 6**

*Baremo de la variable gestión educativa*

Dimensiones	Niveles	Rango
Gestión Institucional	Bajo	8 – 19
	Medio	20 – 29
	Alto	30- 40
Gestión Pedagógica	Bajo	8 – 19
	Medio	20 – 29
	Alto	30- 40
Gestión Administrativa	Bajo	12 – 28
	Medio	29 – 44
	Alto	45 - 60

Gestión Comunitaria	Bajo	8 – 19
	Medio	20 – 29
	Alto	30- 40
Global	Bajo	36 – 84
	Medio	85 – 132
	Alto	133 - 180

*Nota: Elaboración propia*

**Tabla 7**

*Baremo de la variable liderazgo directivo*

<b>Dimensiones</b>	<b>Niveles</b>	<b>Rango</b>
Líder Proactivo	Bajo	9 – 21
	Medio	22 – 33
	Alto	34 – 45
Líder Transformador	Bajo	8 – 19
	Medio	20 – 29
	Alto	30 – 40
Líder Sensibilizador	Bajo	6 – 14
	Medio	15 – 22
	Alto	23- 30
Líder Mediador	Bajo	9 – 21
	Medio	22 – 33
	Alto	34 – 45
Global	Bajo	32 – 75
	Medio	76 – 117
	Alto	118 - 160

*Nota: Elaboración propia*

**Tabla 8**

*Baremo de la variable desempeño docente*

<b>Dimensiones</b>	<b>Niveles</b>	<b>Rango</b>
Planificación del trabajo pedagógico	Bajo	10 – 23
	Medio	24 – 37
	Alto	38- 50
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Bajo	15 – 35
	Medio	36 – 55
	Alto	56 – 75
Responsabilidad profesional	Bajo	8 – 19
	Medio	20 – 29
	Alto	30 – 40
Global	Bajo	33 – 77
	Medio	78 – 121
	Alto	122 - 165

*Nota: Elaboración propia*

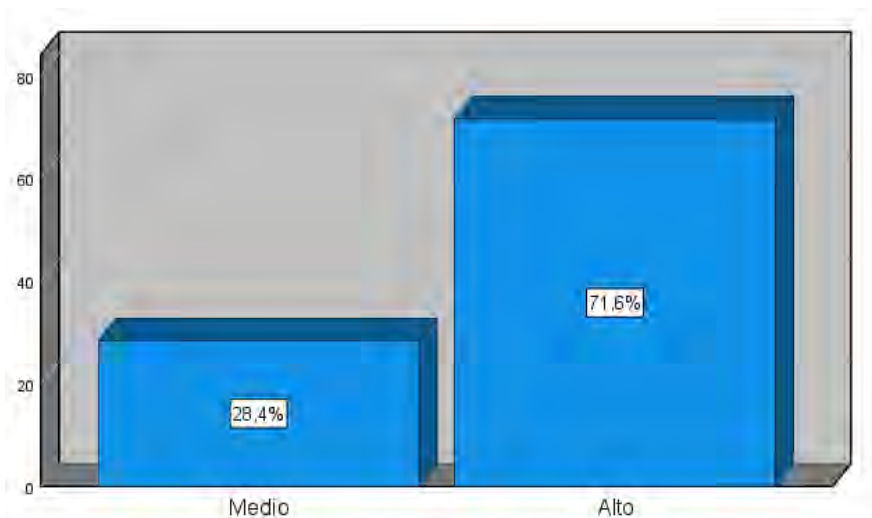


### 4.3. Presentación de resultados

**Tabla 9**  
*Gestión educativa*

Gestión educativa		
	N	%
Bajo	0	0,0
Medio	23	28,4
Alto	58	71,6
Total	81	100,0

**Figura 5**  
*Gestión educativa*

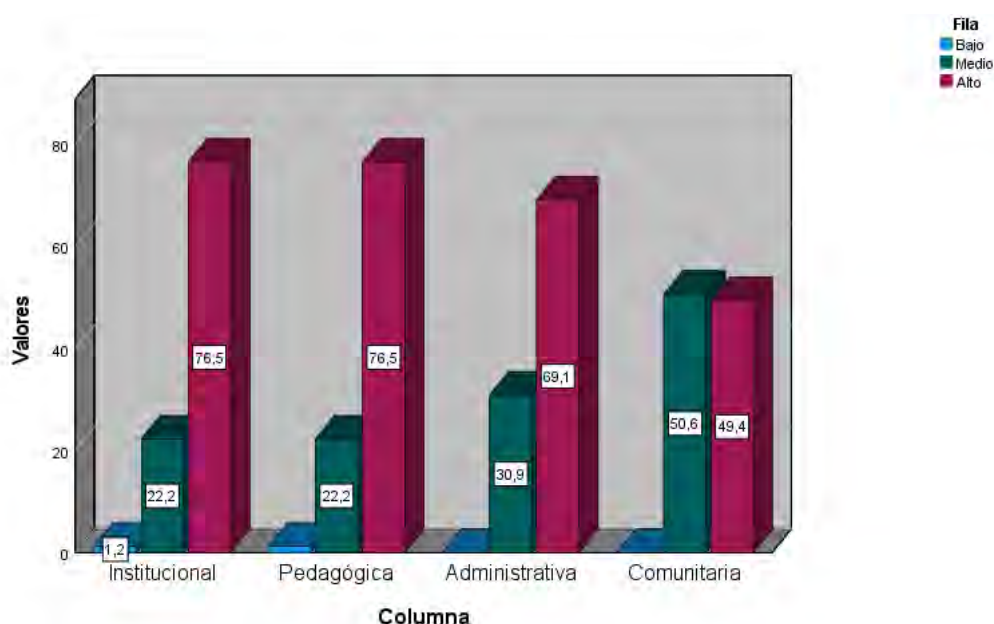


En la tabla 9 y figura 5 se muestra los resultados del nivel de gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; se encontró que el 71,6% (58) considera nivel alto la gestión educativa, el 28,4% (23) considera nivel medio.

**Tabla 10**  
*Dimensiones de gestión educativa*

	Institucional		Pedagógica		Administrativa		Comunitaria	
	n	%	n	%	N	%	n	%
Bajo	1	1,2	1	1,2	0	,0	0	,0
Medio	18	22,2	18	22,2	25	30,9	41	50,6
Alto	62	76,5	62	76,5	56	69,1	40	49,4
Total	81	100,0	81	100,0	81	100,0	81	100,0

**Figura 6**  
*Dimensiones de gestión educativa*

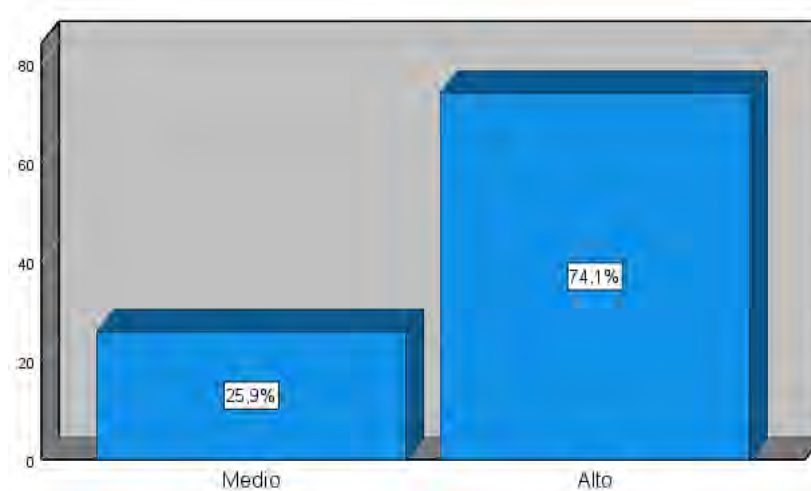


De las dimensiones de gestión educativa, en la tabla 10 y figura 6 se encontró para la dimensión gestión institucional, que el 76,5% (62) considera nivel alto, el 22,2% (18) considera nivel medio y el 1,2% (1) nivel bajo. En la dimensión pedagógica, se encontró que el 76,5% (62) considera nivel alto, el 22,2 (18) nivel medio y el 1,2% (1) nivel bajo. En la dimensión administrativa, se encontró que el 69,1% (56) considera nivel alto, y el 30,9% (25) nivel medio. Finalmente, en la dimensión comunitaria, se obtuvo que el 50,6% (41) considera nivel medio, el 49,4% (40) nivel alto.

**Tabla 11**  
*Liderazgo directivo*

Liderazgo directivo		
	N	%
Bajo	0	0,0
Medio	21	25,9
Alto	60	74,1
Total	81	100,0

**Figura 7**  
*Liderazgo directivo*

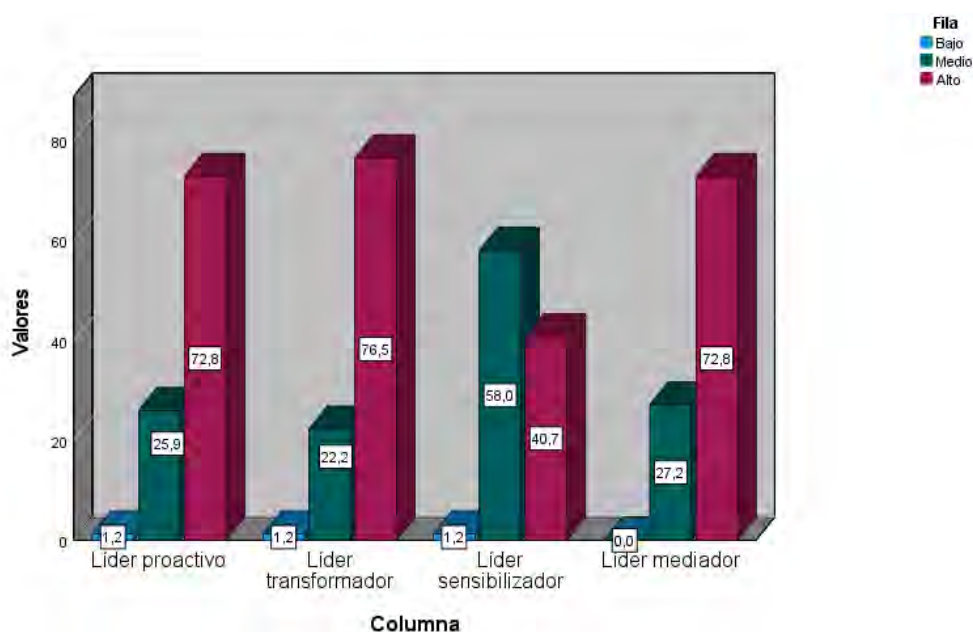


En la tabla 11 y figura 7 se muestra los resultados del nivel de liderazgo directivo en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; se encontró que el 74,1% (60) considera nivel alto el liderazgo directivo, el 25,9% (21) considera nivel medio.

**Tabla 12**  
Dimensiones de la variable liderazgo directivo

	Líder proactivo		Líder transformador		Líder sensibilizador		Líder mediador	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Bajo	1	1,2	1	1,2	1	1,2	0	,0
Medio	21	25,9	18	22,2	47	58,0	22	27,2
Alto	59	72,8	62	76,5	33	40,7	59	72,8
Total	81	100,0	81	100,0	81	100,0	81	100,0

**Figura 8**  
Dimensiones de la variable liderazgo directivo

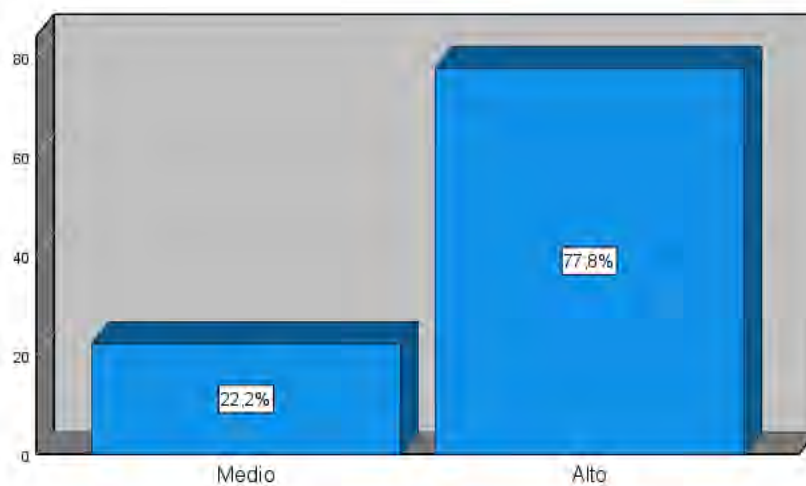


De las dimensiones de liderazgo directivo, en la tabla 12 y figura 8 se encontró para la dimensión líder proactivo, que el 72,8% (59) considera nivel alto, el 25,9% (21) considera nivel medio y el 1,2% (1) nivel bajo. En la dimensión líder transformador, se encontró que el 76,5% (62) considera nivel alto, el 22,2 (18) nivel medio y el 1,2% (1) nivel bajo. En la dimensión líder sensibilizador, se encontró que el 58% (47) considera nivel medio, el 40,7% (33) nivel medio y el 1,2% (1) nivel bajo. Finalmente, en la dimensión líder mediador, se obtuvo que el 72,8% (59) considera nivel alto, el 27,2% (22) nivel medio.

**Tabla 13**  
*Desempeño docente*

Desempeño docente		
	N	%
Bajo	0	0,0
Medio	18	22,2
Alto	63	77,8
Total	81	100,0

**Figura 9**  
*Desempeño docente*

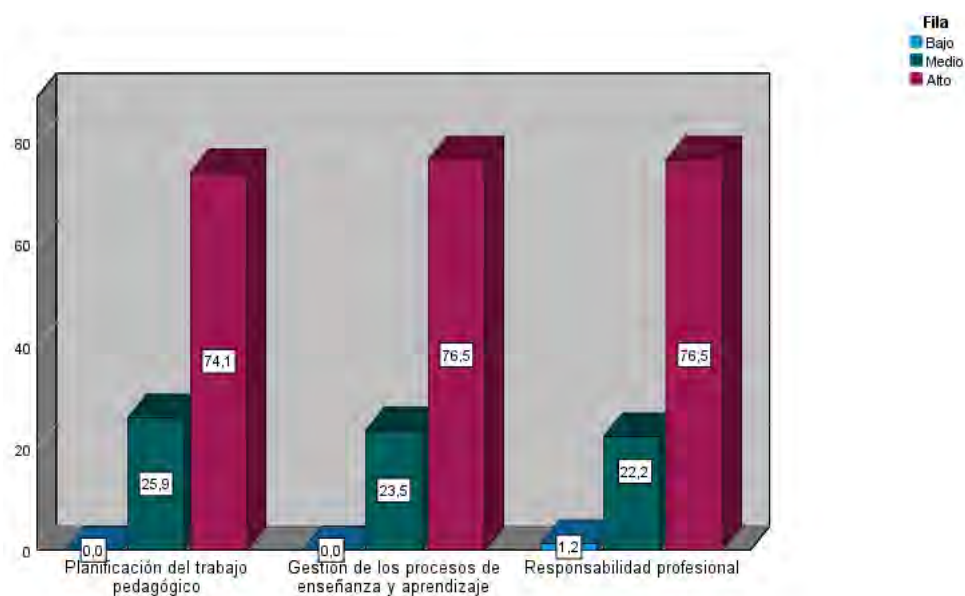


En la tabla 13 y figura 9 se muestra los resultados del nivel de desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; se encontró que el 77,8% (63) muestra un alto desempeño docente, el 22,2% (18) nivel medio.

**Tabla 14**  
*Dimensiones de la variable desempeño docente*

	Planificación del trabajo pedagógico		Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje		Responsabilidad profesional	
	n	%	n	%	n	%
Bajo	0	,0	0	,0	1	1,2
Medio	21	25,9	19	23,5	18	22,2
Alto	60	74,1	62	76,5	62	76,5
Total	81	100,0	81	100,0	81	100,0

**Figura 10**  
*Dimensiones de la variable desempeño docente*

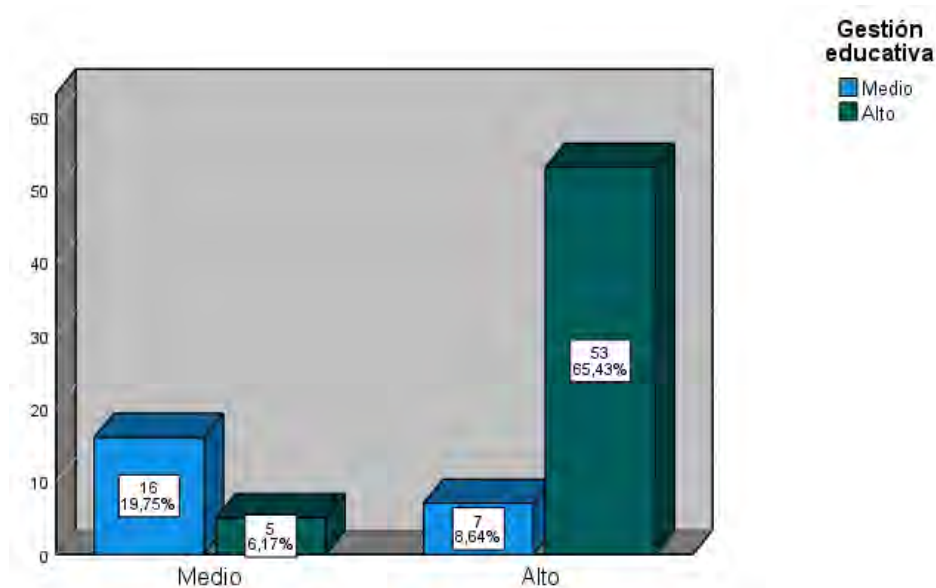


En la tabla 14 y figura 10 se muestra los resultados de las dimensiones de desempeño docente, del total (81), en la dimensión Planificación del trabajo pedagógico, se encontró que el 74,1% (60) presentan nivel alto, el 25,9% (21) nivel medio. En la dimensión gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, se encontró que el 76,5% (62) presenta nivel alto, el 23,5 (19) nivel medio. En la dimensión responsabilidad profesional, se encontró que el 76,5% (62) presentó nivel alto, el 22,2% (18) nivel medio y el 1,2% (1) nivel bajo.

**Tabla 15**  
*Liderazgo directivo y gestión educativa*

Tabla cruzada Liderazgo directivo*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Liderazgo directivo	Medio	Recuento	16	5	21
		% del total	19,8%	6,2%	25,9%
	Alto	Recuento	7	53	60
		% del total	8,6%	65,4%	74,1%
Total		Recuento	23	58	81
		% del total	28,4%	71,6%	100,0%

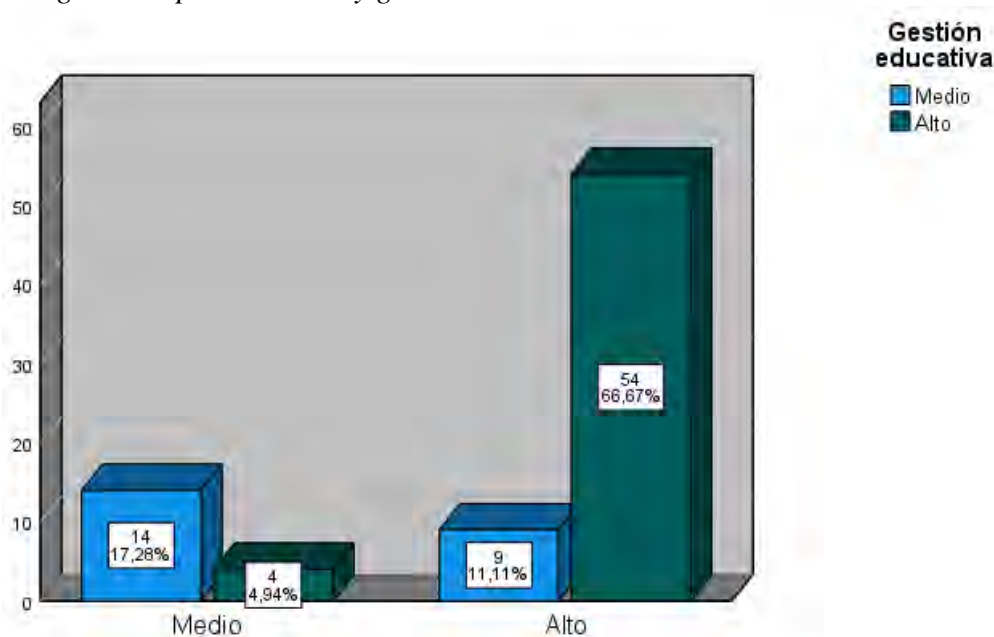
**Figura 11**  
*Liderazgo directivo y gestión educativa*



En la tabla 15 y figura 11 se muestra los resultados del nivel de liderazgo directivo y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 65,4% (53) considera un nivel alto de liderazgo directivo y a su vez consideran nivel alto la gestión educativa; seguido del 19,8% (16) que consideran el liderazgo directivo en nivel medio y la gestión educativa nivel medio.

**Tabla 16***Nivel de liderazgo, desempeño docente y gestión educativa*

Tabla cruzada Desempeño docente*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Desempeño docente	Medio	Recuento	14	4	18
		% del total	17,3%	4,9%	22,2%
	Alto	Recuento	9	54	63
		% del total	11,1%	66,7%	77,8%
Total	Recuento		23	58	81
	% del total		28,4%	71,6%	100,0%

**Figura 12***Nivel de liderazgo desempeño docente y gestión educativa*

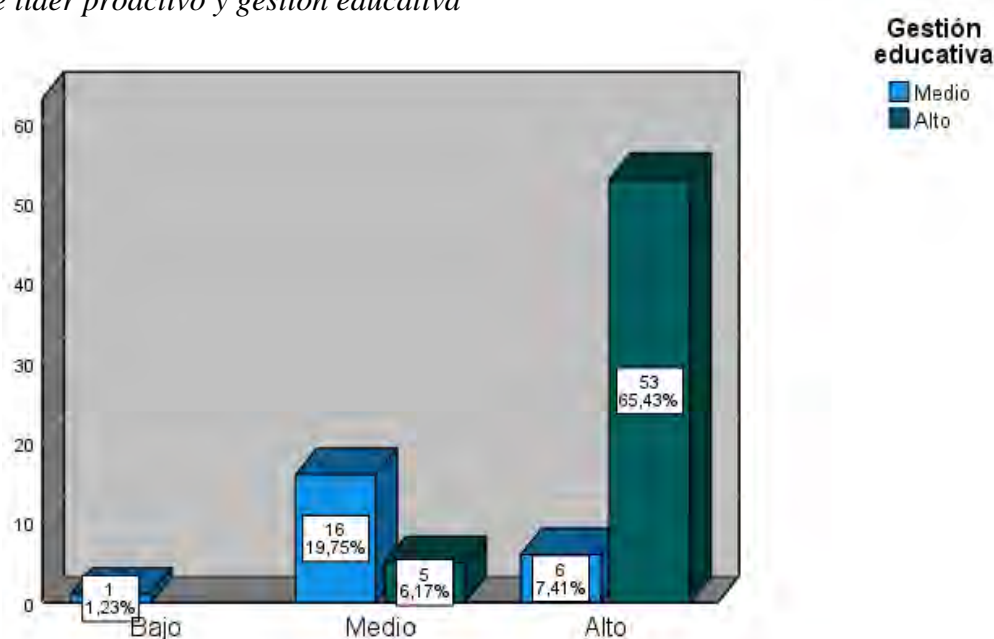
En la tabla 16 y figura 12 se muestra los resultados del nivel de liderazgo desempeño docente y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 66,7% (54) considera la gestión educativa en nivel alto y a su vez presenta nivel alto en desempeño; seguido del 17,3% (14) que consideran la gestión educativa en nivel medio y presentan desempeño docente a nivel medio.



**Tabla 17**  
*Nivel de líder proactivo y gestión educativa*

Tabla cruzada Líder proactivo*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Líder proactivo	Bajo	Recuento	1	0	1
		% del total	1,2%	0,0%	1,2%
	Medio	Recuento	16	5	21
		% del total	19,8%	6,2%	25,9%
	Alto	Recuento	6	53	59
		% del total	7,4%	65,4%	72,8%
Total		Recuento	23	58	81
		% del total	28,4%	71,6%	100,0%

**Figura 13**  
*Nivel de líder proactivo y gestión educativa*

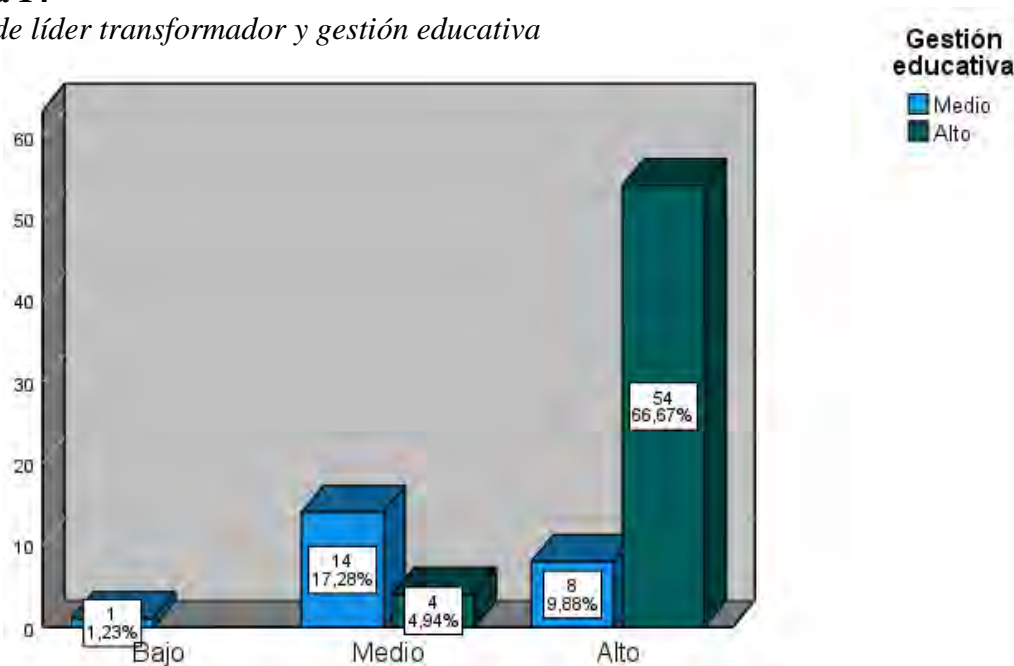


En la tabla 17 y figura 13 se muestra los resultados del nivel de líder proactivo y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 65,4% (53) considera un nivel alto el liderazgo proactivo y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; el 19,8% (16) considera un nivel medio el liderazgo proactivo y a su vez considera nivel medio la gestión educativa

**Tabla 18**  
*Nivel de líder transformador y gestión educativa*

Tabla cruzada Líder transformador*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Líder transformador	Bajo	Recuento	1	0	1
		% del total	1,2%	0,0%	1,2%
	Medio	Recuento	14	4	18
		% del total	17,3%	4,9%	22,2%
	Alto	Recuento	8	54	62
		% del total	9,9%	66,7%	76,5%
Total	Recuento		23	58	81
	% del total		28,4%	71,6%	100,0%

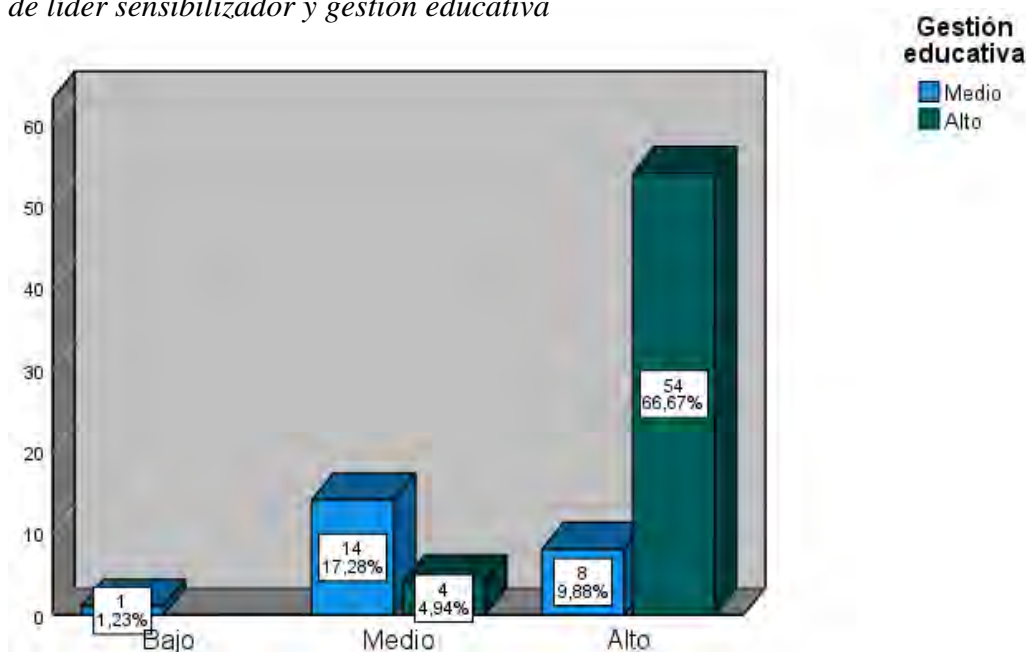
**Figura 14**  
*Nivel de líder transformador y gestión educativa*



En la tabla 18 y figura 14 se muestra los resultados del nivel de líder transformador y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 66,7% (54) considera un nivel alto el liderazgo transformador y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; seguido del 17,3% (14) que consideran nivel medio el liderazgo transformador y a su vez consideran nivel medio la gestión educativa.

**Tabla 19***Nivel de líder sensibilizador y gestión educativa*

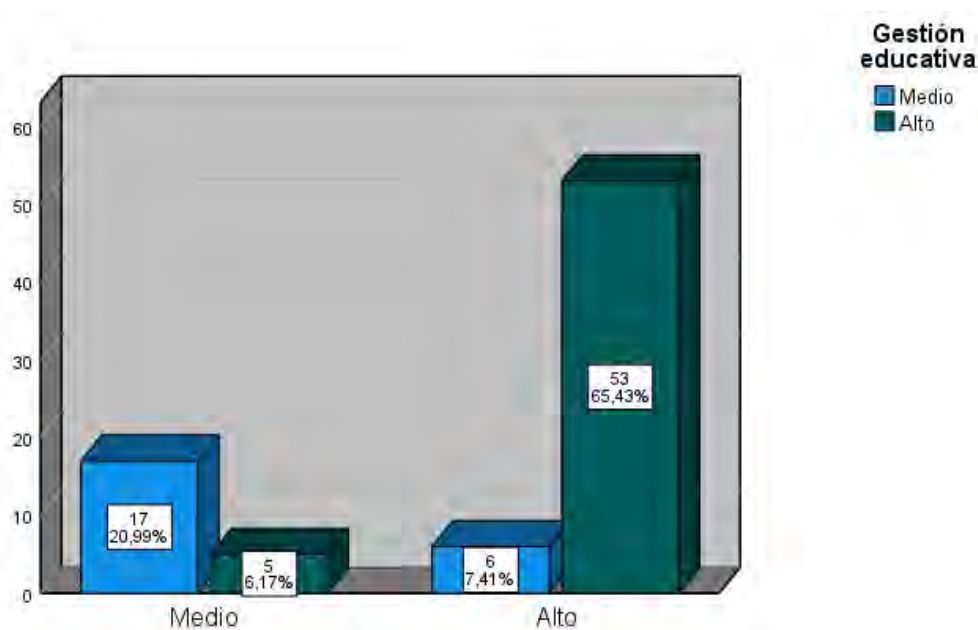
Tabla cruzada Líder sensibilizador*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Líder sensibilizador	Bajo	Recuento	1	0	1
		% del total	1,2%	0,0%	1,2%
	Medio	Recuento	14	4	18
		% del total	17,3%	4,9%	22,2%
	Alto	Recuento	8	54	62
		% del total	9,9%	66,7%	76,5%
Total	Recuento		23	58	81
	% del total		28,4%	71,6%	100,0%

**Figura 15***Nivel de líder sensibilizador y gestión educativa*

En la tabla 19 y figura 15 se muestra los resultados del nivel de líder sensibilizador y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 66,7% (54) presenta nivel alto en líder sensibilizador y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; seguido del 17,3% (14) que presenta nivel medio en responsabilidad profesional y a su vez consideran nivel medio la gestión educativa.

**Tabla 20***Nivel de líder mediador y gestión educativa*

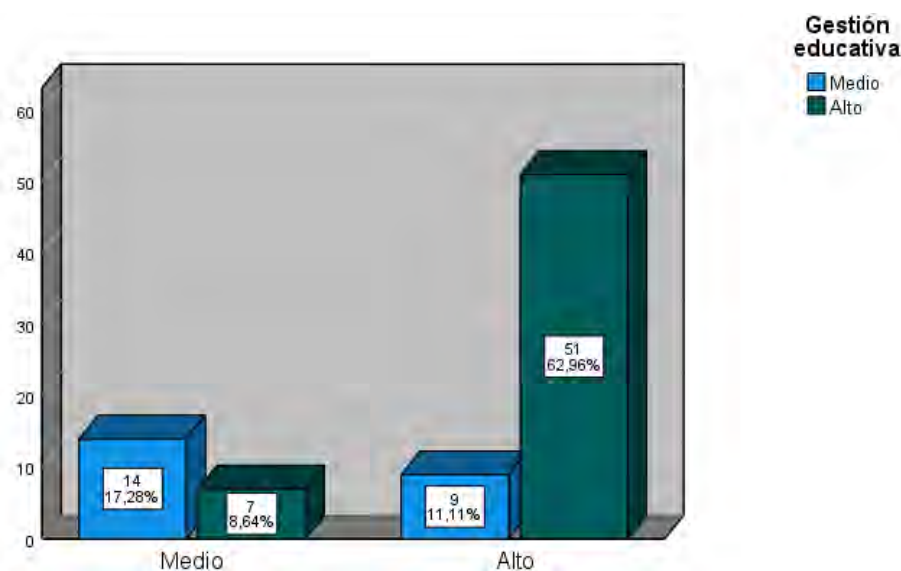
Tabla cruzada Líder mediador*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Líder mediador	Medio	Recuento	17	5	22
		% del total	21,0%	6,2%	27,2%
	Alto	Recuento	6	53	59
		% del total	7,4%	65,4%	72,8%
Total		Recuento	23	58	81
		% del total	28,4%	71,6%	100,0%

**Figura 16***Nivel de líder mediador y gestión educativa*

En la tabla 20 y figura 16 se muestra los resultados del nivel de líder mediador y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 65,4% (53) considera nivel alto el liderazgo mediador y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; seguido del 21% (17) que consideran nivel medio el liderazgo mediador y a su vez consideran nivel medio la gestión educativa.

**Tabla 21***Nivel de planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa*

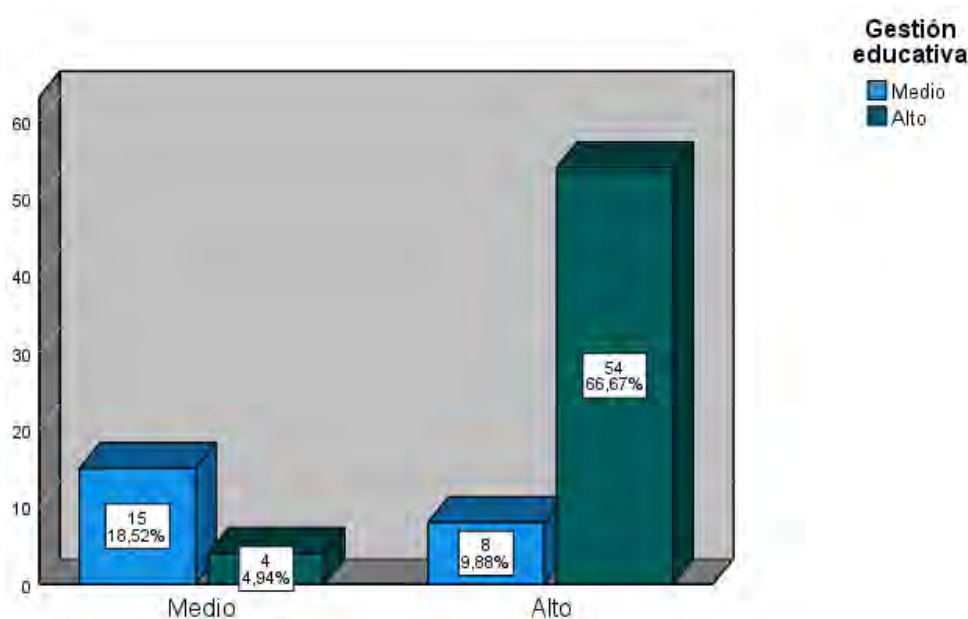
Tabla cruzada Planificación del trabajo pedagógico*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Planificación del trabajo pedagógico	Medio	Recuento	14	7	21
		% del total	17,3%	8,6%	25,9%
	Alto	Recuento	9	51	60
		% del total	11,1%	63,0%	74,1%
Total		Recuento	23	58	81
		% del total	28,4%	71,6%	100,0%

**Figura 17***Nivel de planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa*

En la tabla 21 y figura 17 se muestra los resultados del nivel de planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 63% (51) presenta nivel alto en planificación del trabajo pedagógico y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; seguido del 17,3% (14) que presenta nivel medio en planificación del trabajo pedagógico y a su vez consideran nivel medio la gestión educativa.

**Tabla 22***Nivel de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa*

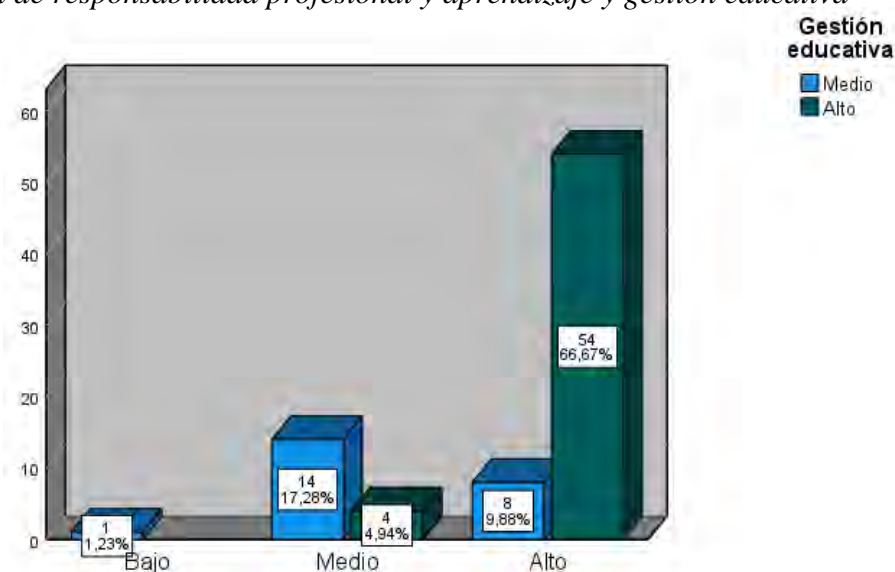
Tabla cruzada Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	Medio	Recuento	15	4	19
		% del total	18,5%	4,9%	23,5%
	Alto	Recuento	8	54	62
		% del total	9,9%	66,7%	76,5%
Total	Recuento		23	58	81
	% del total		28,4%	71,6%	100,0%

**Figura 18***Nivel de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa*

En la tabla 22 y figura 18 se muestra los resultados del nivel de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 66,7% (54) presenta nivel alto en gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; seguido del 18,5% (15) que presenta nivel medio en gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y a su vez consideran nivel medio la gestión educativa.

**Tabla 23***Nivel de responsabilidad profesional y aprendizaje y gestión educativa*

Tabla cruzada Responsabilidad profesional*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Medio	Alto	
Responsabilidad profesional	Bajo	Recuento	1	0	1
		% del total	1,2%	0,0%	1,2%
	Medio	Recuento	14	4	18
		% del total	17,3%	4,9%	22,2%
	Alto	Recuento	8	54	62
		% del total	9,9%	66,7%	76,5%
Total	Recuento	23	58	81	
	% del total	28,4%	71,6%	100,0%	

**Figura 19***Nivel de responsabilidad profesional y aprendizaje y gestión educativa*

En la tabla 23 y figura 19 se muestra los resultados del nivel responsabilidad profesional y gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024; del total (81) de docentes; el 66,7% (54) presenta nivel alto en responsabilidad profesional y a su vez considera nivel alto la gestión educativa; seguido del 17,3% (14) que presenta nivel medio en responsabilidad profesional y a su vez consideran nivel medio la gestión educativa.

#### 4.4. Resultados inferenciales

**Tabla 24**

*Prueba de normalidad de las variables*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,546	81	,000
Líder proactivo	,582	81	,000
Líder transformador	,548	81	,000
Líder sensibilizador	,672	81	,000
Líder mediador	,556	81	,000
Desempeño docente	,513	81	,000
Planificación del trabajo pedagógico	,546	81	,000
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	,525	81	,000
Responsabilidad profesional	,548	81	,000
Gestión educativa	,565	81	,000

La tabla 24 muestra los resultados de la prueba de normalidad Shapiro–Wilk aplicada a las variables del estudio, evidenciándose que todas ellas presentan valores de significancia iguales a .000, inferiores al umbral de 0.05, lo que indica que ninguna sigue una distribución normal; asimismo, los estadísticos obtenidos (entre .513 y .672) confirman un notable alejamiento respecto a la distribución normal teórica. Estos resultados implican que los datos no cumplen con los supuestos de normalidad requeridos por las pruebas paramétricas, por lo que se justifica plenamente la utilización de procedimientos no paramétricos para el análisis inferencial. En consecuencia, el uso de la correlación de Rho de Spearman adecuada para datos ordinales y sin exigencia de normalidad así como el enfoque correlacional multivariado escogido para el estudio, constituye la decisión metodológica correcta y coherente con la naturaleza estadística de los datos analizados. En tal sentido, para determinar la hipótesis general se utilizará el coeficiente  $r$  de Pearson y rho de Spearman.



## 4.5. Pruebas de hipótesis

### 4.5.1. Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

H1: Existe relación significativa entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

**Tabla 25**

*Análisis de correlación entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente*

		Correlaciones			
			Gestión educativa	Liderazgo directivo	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,880**	,849**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000
		N	81	81	81
	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	,880**	1,000	,910**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000
		N	81	81	81
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,849**	,910**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.
		N	81	81	81

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

En la tabla 25 muestra que existe una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre las tres variables estudiadas: gestión educativa, liderazgo directivo y desempeño docente, con coeficientes Rho de Spearman de 0.880, 0.849 y 0.910, respectivamente, y valores de significancia  $p < 0.001$ , lo que indica que todas las correlaciones son significativas al nivel de 0.01. Estos resultados evidencian que, a medida que se fortalece el liderazgo directivo, también mejora tanto la gestión educativa como el desempeño docente; del mismo modo, un mejor desempeño docente contribuye directamente

al fortalecimiento de la gestión institucional. Dado que los valores de significancia son inferiores a 0.01 en todos los casos, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, confirmando que sí existe una relación significativa entre las variables analizadas en la institución educativa evaluada.

#### 4.5.2. Hipótesis específicas:

##### Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

H1: Existe relación significativa entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

**Tabla 26**

*Análisis de correlación entre líder proactivo y gestión educativa*

Correlaciones				
			Líder proactivo	Gestión educativa
Rho de Spearman	Líder proactivo	Coeficiente de correlación	1,000	,839**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Gestión educativa	N	81	81
		Coeficiente de correlación	,839**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

En la tabla 26 se muestra los resultados del análisis de correlación entre líder proactivo y gestión educativa, de donde, se encontró el valor de significancia de  $0,000 < 0,01$  por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024, con coeficiente de correlación rho = 0,839 lo que indica una correlación positiva muy fuerte.

## Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

H1: Existe relación significativa entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

**Tabla 27**

*Análisis de correlación entre líder transformador y gestión educativa*

Correlaciones				
			Líder transformador	Gestión educativa
Rho de Spearman	Líder transformador	Coeficiente de correlación	1,000	,867**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	,867**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

En la tabla 27 se muestra los resultados del análisis de correlación entre líder transformador y gestión educativa, de donde, se encontró el valor de significancia de  $0,000 < 0,01$  por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024, con coeficiente de correlación rho = 0,867 lo que indica una correlación positiva muy fuerte.

### Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

H1: Existe relación significativa entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

**Tabla 28**

*Análisis de correlación entre líder sensibilizador y gestión educativa*

Correlaciones			Líder sensibilizado	Gestión educativa
			r	
Rho de Spearman	Líder sensibilizador	Coeficiente de correlación	1,000	,273*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	81	81
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	,273*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014	.
		N	81	81

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

En la tabla 28 se muestra los resultados del análisis de correlación entre líder sensibilizador y gestión educativa, de donde, se encontró el valor de significancia de  $0,014 < 0,05$ , lo que permite aceptar la hipótesis alterna y se rechazar la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024, con coeficiente de correlación rho = 0,273 lo que indica una correlación positiva media.

#### Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación significativa entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

H1: Existe relación significativa entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.

**Tabla 29**

*Análisis de correlación entre líder mediador y gestión educativa*

Correlaciones			Líder mediador	Gestión educativa
Rho de Spearman	Líder mediador	Coefficiente de correlación	1,000	,857**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	,857**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

En la tabla 29 se muestra los resultados del análisis de correlación entre líder mediador y gestión educativa, de donde, se encontró el valor de significancia de  $0,00 < 0,01$  por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024, con coeficiente de correlación rho = 0,857 lo que indica una correlación positiva muy fuerte.

### Hipótesis específica 5

Ho: No existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024

H1: Existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024

**Tabla 30**

*Análisis de correlación entre planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa*

Correlaciones				
			Planificaci ón del trabajo pedagógico	Gestión educativa
Rho de	Planificación	Coefficiente de correlación	1,000	,795**
Spearman	del trabajo	Sig. (bilateral)	.	,000
	pedagógico	N	81	81
	Gestión	Coefficiente de correlación	,795**	1,000
	educativa	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

En la tabla 30 se muestra los resultados del análisis de correlación entre planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa, de la cual, se encontró el valor de significancia de  $0,000 < 0,01$  de tal modo, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024, con coeficiente de correlación  $\rho = 0,795$  lo que indica una correlación positiva muy fuerte.

### Hipótesis específica 6

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024

H1: Existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024

**Tabla 31**

*Análisis de correlación entre gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa*

Correlaciones			Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	Gestión educativa
Rho de Spearman	Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	Coefficiente de correlación	1,000	,850**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Gestión educativa	N	81	81
		Coefficiente de correlación	,850**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

En la tabla 31 se muestra los resultados del análisis de correlación entre gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa, de la cual, se encontró el valor de significancia de  $0,000 < 0,01$  de tal modo, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024, con coeficiente de correlación  $\rho = 0,850$  lo que indica una correlación positiva muy fuerte.



### Hipótesis específica 7

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024

H1: Existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024

**Tabla 32**

*Análisis de correlación entre responsabilidad profesional y gestión educativa*

		Correlaciones		
Rho de Spearman	Responsabilidad profesional		Responsabilidad profesional	Gestión educativa
		Coeficiente de correlación	1,000	,867**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	,867**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

En la tabla 32 se muestra los resultados del análisis de correlación entre responsabilidad profesional y gestión educativa, de donde, se obtuvo el valor de significancia de  $0,000 < 0,01$  por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión.

## DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación evidenciaron una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre la gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente, con coeficientes Rho de Spearman de 0.880, 0.849 y 0.910, respectivamente, y valores de significancia  $p < 0.001$ . Estas evidencias permitieron aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, demostrando que la mejora de la gestión educativa depende directamente del fortalecimiento del liderazgo y del desempeño docente. En la institución evaluada, el liderazgo directivo mostró ser un factor decisivo para orientar los procesos institucionales, mientras que el desempeño docente contribuyó significativamente a la organización pedagógica y al logro de los objetivos educativos. Esto confirma que la articulación entre dirección y labor docente es esencial para consolidar una gestión educativa eficaz y coherente. Al contrastar estos hallazgos con el estudio de Aquino (2020), se observan resultados que coinciden con la tendencia encontrada. Aquino identificó una relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire y el desempeño de los directores en diversas dimensiones de la gestión escolar. Su estudio reveló que el liderazgo transformacional predominó con un nivel moderado, seguido por el transaccional, mientras que el laissez faire presentó niveles bajos. Estos resultados complementan los del presente estudio al demostrar que los estilos de liderazgo, especialmente aquellos orientados a la motivación, la visión institucional y la toma de decisiones efectiva, inciden de manera directa en la calidad de la gestión escolar. Tanto en el contexto paraguayo como en el contexto peruano evaluado, el liderazgo es un elemento nodal que impulsa el desempeño del personal y fortalece la organización institucional. Los resultados obtenidos permiten reflexionar que la gestión educativa no puede entenderse como un proceso aislado o meramente administrativo, sino como un sistema articulado en el que el liderazgo directivo y el desempeño docente cumplen un rol decisivo. La evidencia demuestra

que cuando los directivos lideran con claridad, visión y capacidad de influencia positiva, y cuando los docentes desempeñan su labor con profesionalismo y compromiso, la institución alcanza mayores niveles de organización, coherencia y calidad educativa. Asimismo, la comparación con el estudio de Aquino refuerza la idea de que el liderazgo transformacional caracterizado por la inspiración, la motivación y la orientación estratégica constituye un pilar fundamental para consolidar procesos educativos sólidos. Esto invita a considerar la necesidad de fortalecer programas de formación directiva y docente que integren liderazgo, ética profesional y competencias pedagógicas, reconociendo que solo a través de la acción conjunta y articulada de ambos actores es posible alcanzar una gestión educativa verdaderamente transformadora.

Los resultados de la investigación evidenciaron una correlación positiva muy fuerte entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024. El coeficiente rho de 0.839 y el valor de significancia de  $0.000 < 0.01$  confirmaron que el accionar proactivo del directivo estuvo estrechamente vinculado con el fortalecimiento de la gestión educativa. Esto implica que la capacidad del director para anticiparse a situaciones, promover iniciativas, impulsar cambios y motivar al personal docente constituye un elemento determinante para el adecuado funcionamiento de la institución. Una dirección con visión clara, iniciativa y participación activa contribuye de manera sustancial a la organización eficiente de los procesos institucionales y al logro de metas educativas. Al contrastar estos hallazgos con los resultados del estudio de Chambilla (2020), se observa una coincidencia interesante en cuanto a la importancia del estilo de liderazgo directivo para los procesos institucionales. En su investigación, el estilo predominante fue el liderazgo democrático, caracterizado por la amabilidad, la participación y la promoción de relaciones interpersonales positivas. Aunque el nivel de correlación encontrado entre liderazgo y desempeño docente fue del 40% una magnitud menor a la

observada en la presente investigación ambos estudios coinciden en que el comportamiento del directivo tiene un impacto significativo en el clima institucional y en la calidad de los procesos educativos. Esto sugiere que, aunque los estilos de liderazgo pueden variar según el contexto, su influencia sigue siendo un factor clave para la mejora continua de las instituciones educativas. Los resultados permiten reflexionar que el liderazgo proactivo no solo representa una competencia deseable en los directivos, sino un requisito esencial para promover la calidad educativa. Un directivo que actúa con anticipación toma decisiones oportunas y genera espacios de participación docente impulsa una gestión más dinámica, participativa y coherente con las demandas actuales de la educación. Tanto el liderazgo democrático descrito por Chambilla como el liderazgo proactivo identificado en este estudio coinciden en un punto fundamental: la gestión educativa se fortalece cuando quienes lideran lo hacen desde la cercanía humana, la iniciativa y la colaboración. Esto invita a considerar que la formación y actualización de los directivos debe orientarse no solo a competencias técnicas, sino también al desarrollo de habilidades socioemocionales y estratégicas que permitan transformar positivamente la vida escolar.

Los resultados de la presente investigación evidenciaron una correlación positiva muy fuerte entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, sustentada en un coeficiente rho de 0.867 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ . Estos valores demostraron que la presencia de un liderazgo transformador estuvo estrechamente asociada al fortalecimiento de la gestión educativa, lo cual implica que directivos capaces de inspirar, motivar, promover la innovación y construir una visión compartida generan impactos significativos en la organización institucional. Este tipo de liderazgo no solo orienta las tareas administrativas y pedagógicas, sino que moviliza a los docentes hacia la mejora constante, elevando la coherencia, la eficiencia y la calidad de los procesos educativos. Al comparar estos hallazgos con los resultados del estudio realizado

por Portocarrero et al. (2021) en Medellín, se observa una convergencia importante en cuanto a la importancia del liderazgo y la gestión educativa como elementos estructurales del desempeño institucional. En dicho estudio, la evaluación de la consistencia y confiabilidad del modelo de gestión mediante ecuaciones estructurales mostró indicadores estadísticos sólidos, como un alfa de Cronbach del 93%, un KMO del 69% y un índice CFI cercano al 95%, lo que evidenció una base de datos altamente consistente y relaciones fuertes entre las variables del modelo. Esta coincidencia respalda la idea de que tanto en el contexto colombiano como en el peruano, la gestión educativa se ve fortalecida cuando está acompañada de una dirección transformadora capaz de articular factores institucionales con un elevado nivel de coherencia, consistencia y capacidad de influencia positiva. Los resultados invitan a reflexionar sobre el papel estratégico que desempeña el liderazgo transformador dentro de las instituciones educativas. Un directivo con visión, capacidad de inspirar, apertura al cambio y orientación hacia el desarrollo humano tiene el potencial de generar transformaciones profundas en la dinámica institucional. El alineamiento entre los hallazgos de este estudio y los resultados de Portocarrero et al. (2021) resalta que la excelencia en la gestión educativa no depende únicamente de recursos o infraestructura, sino de líderes capaces de movilizar a la comunidad educativa hacia la innovación, la colaboración y la mejora continua. Por ello, la formación de directivos debería priorizar el desarrollo de competencias transformadoras que favorezcan una cultura organizacional sólida, resiliente y orientada al aprendizaje permanente.

Los resultados de la investigación evidenciaron una correlación positiva media entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, sustentada en un coeficiente rho de 0.273 y un valor de significancia de  $0.014 < 0.05$ . Esto permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, demostrando que el liderazgo sensibilizador mantiene una relación significativa, aunque

moderada, con la gestión educativa. Esta intensidad media sugiere que, si bien la capacidad del directivo para generar empatía escucha activa, apoyo emocional y sensibilidad frente al contexto escolar aporta a la mejora de la gestión, no es el factor predominante; más bien actúa como un complemento que favorece el clima institucional y la colaboración docente, influyendo de manera indirecta en la eficacia de los procesos educativos. Al comparar estos hallazgos con el estudio de Ninco (2021), se observan coincidencias relevantes respecto al rol del liderazgo humanizado en la calidad institucional. El autor demostró que el liderazgo pedagógico caracterizado por la lectura del contexto, el acompañamiento, el trabajo colaborativo, el enfoque comunitario y la responsabilidad ética constituye una base esencial para la mejora progresiva de la gestión educativa. La coincidencia entre ambas investigaciones radica en que los estilos de liderazgo que integran sensibilidad, apoyo y orientación humana contribuyen al fortalecimiento institucional. Sin embargo, el estudio de Ninco evidencia una influencia más profunda del liderazgo pedagógico en la calidad educativa, mientras que en la presente investigación la influencia del liderazgo sensibilizador aparece más moderada. Esto revela que la sensibilidad directiva es valiosa, pero debe articularse con otras dimensiones de liderazgo para generar un impacto más amplio y sostenido. Los resultados permiten reflexionar sobre la importancia de promover estilos de liderazgo que integren sensibilidad, empatía y cercanía humana como componentes esenciales del rol directivo. Aunque la correlación obtenida fue de intensidad media, esta evidencia invita a reconocer que la capacidad del líder para comprender el contexto emocional, social y profesional de los docentes favorece la construcción de comunidades educativas más cohesionadas y orientadas al bienestar. El liderazgo sensibilizador no transforma por sí solo la gestión educativa, pero sí crea condiciones afectivas y relacionales que permiten que los procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios se desarrollen con mayor armonía. Esto sugiere que la formación directiva debe incluir competencias

socioemocionales que refuercen el acompañamiento humano, complementando otras habilidades estratégicas necesarias para una gestión educativa integral y de calidad.

Los resultados de la presente investigación demostraron una correlación positiva muy fuerte entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, sustentada en un coeficiente rho de 0.857 y un nivel de significancia de  $0.000 < 0.01$ . Estos hallazgos permiten afirmar que el liderazgo mediador caracterizado por la capacidad de resolver conflictos, promover el diálogo, facilitar consensos y mantener un clima institucional armónico desempeña un papel esencial en el fortalecimiento de la gestión educativa. La estrecha relación encontrada revela que cuando los directivos actúan como mediadores eficientes, se genera un impacto positivo en la organización escolar, influyendo favorablemente en la coordinación de procesos, la convivencia institucional y la toma de decisiones colectivas. Al relacionar estos resultados con el estudio de Ruilova (2023), se aprecia una coincidencia sustantiva respecto al rol de las habilidades gerenciales en la mejora de la gestión educativa. Su modelo de habilidades gerenciales evidenció una correlación positiva directa entre la planificación, la participación, la acción, la capacidad y el desarrollo con la gestión institucional, respaldado por indicadores estadísticos significativos ( $\text{Chi-cuadrado} = 78,534; p < .05$ ). Esta correspondencia refuerza la idea de que el liderazgo mediador no actúa de manera aislada, sino que se integra dentro de un marco más amplio de capacidades estratégicas que fortalecen la gestión educativa. Así, tanto el presente estudio como el de Ruilova coinciden en señalar que los directivos con habilidades de mediación, planificación y desarrollo organizacional impactan de manera decisiva en la calidad y efectividad de las instituciones educativas. Los resultados permiten reflexionar sobre la importancia de concebir el liderazgo mediador como una competencia directiva fundamental en el contexto educativo actual. La capacidad del directivo para escuchar, comprender diferentes perspectivas, gestionar conflictos y facilitar acuerdos

constituye un factor clave para construir ambientes escolares equilibrados y orientados al aprendizaje. La coincidencia con el estudio de Ruilova evidencia que la gestión educativa no solo depende de procesos técnicos, sino también de habilidades humanas y relacionales que permiten sostener la convivencia y la cooperación institucional. En este sentido, la formación de directivos debería incorporar el desarrollo de habilidades de mediación, resolución de conflictos y comunicación efectiva, ya que estas competencias no solo fortalecen la gestión escolar, sino que contribuyen al bienestar y desarrollo integral de toda la comunidad educativa.

Los resultados de la investigación mostraron una correlación positiva muy fuerte entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, evidenciada por un coeficiente rho de 0.795 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ . Estos hallazgos permitieron aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, demostrando que una planificación pedagógica organizada, coherente y orientada a los objetivos institucionales influye directamente en el fortalecimiento de la gestión educativa. La estrecha relación encontrada sugiere que cuando los docentes desarrollan una planificación clara, anticipada y alineada con el currículo, se optimiza la coordinación institucional, se fortalecen los procesos de enseñanza y aprendizaje y se incrementa la eficacia general de la gestión escolar. Al contrastar estos resultados con el estudio de Villalobos et al. (2022), se observa una complementariedad importante. Aunque su investigación se centró en la ética del gerente educativo y el desempeño docente, identificó debilidades en los principios éticos de los directivos, especialmente en los indicadores de tolerancia y equidad, aspectos que afectan la calidad de la gestión y la interacción con el personal. Estos hallazgos permiten establecer una relación indirecta con los resultados del presente estudio: mientras la planificación pedagógica es capaz de fortalecer la gestión educativa, su impacto puede verse limitado si no se acompaña de habilidades éticas y



relacionales adecuadas desde la gerencia. En ambos contextos, peruano y venezolano, se evidencia que el desarrollo institucional depende no solo de una correcta planificación pedagógica, sino también de una conducción ética y humana que favorezca un ambiente organizacional justo y colaborativo. Los resultados invitan a reflexionar sobre la necesidad de comprender la planificación pedagógica como un proceso estratégico y no únicamente técnico. Su influencia directa en la gestión educativa demuestra que la calidad institucional comienza en el aula, con docentes que planifican con claridad, propósito y visión de aprendizaje. Sin embargo, los aportes del estudio de Villalobos et al. sugieren que la planificación, por sólida que sea, requiere ser sostenida por una dirección ética, tolerante y equitativa que promueva un clima institucional favorable. Esto plantea el desafío de fortalecer simultáneamente las competencias pedagógicas y las competencias éticas dentro de los equipos directivos y docentes, reconociendo que la gestión educativa efectiva es el resultado de una interacción equilibrada entre profesionalismo, organización y calidad humana.

Los resultados obtenidos en la investigación muestran una correlación positiva muy fuerte entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, lo cual se evidenció mediante un coeficiente rho de 0.850 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ . Estos hallazgos permitieron aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, demostrando que la forma en que se gestionan los procesos pedagógicos tales como la planificación, ejecución, acompañamiento y evaluación de los aprendizajes influye directamente en la eficacia de la gestión educativa. Cuando los procesos de enseñanza y aprendizaje se desarrollan con claridad metodológica, pertinencia curricular y estrategias activas, fortalecen la organización institucional, la toma de decisiones y la coherencia pedagógica, generando un impacto positivo en toda la comunidad educativa. Al contrastar estos resultados con el estudio de

Aguilar (2022), se observa que, aunque los contextos y variables estudiadas son distintos, existe un punto de coincidencia respecto al rol del liderazgo en la mejora educativa. Aguilar identificó que el 76% de los estudiantes presentó un liderazgo transformacional, lo cual evidencia una tendencia hacia estilos de liderazgo que promueven la visión compartida, la motivación y el compromiso con el aprendizaje. Aunque su estudio se centró en estudiantes y no en docentes o directivos, aporta una perspectiva relevante: los procesos educativos más sólidos emergen de actores con capacidad de influir positivamente, generar cambios y movilizar a los demás hacia metas comunes. Esto coincide con los resultados del presente estudio, pues una adecuada gestión de los procesos pedagógicos también demanda liderazgo pedagógico desde los docentes y directivos para alcanzar altos estándares de calidad institucional. Los resultados permiten reflexionar que la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje constituye el núcleo de la gestión educativa. No puede existir una gestión institucional sólida si los procesos pedagógicos no están adecuadamente organizados, supervisados y orientados al desarrollo integral de los estudiantes. La coincidencia indirecta con el estudio de Aguilar sugiere que la capacidad de liderazgo sea en directivos, docentes o incluso estudiantes desempeña un papel determinante en la construcción de una cultura educativa comprometida con la excelencia. Esto invita a considerar que la mejora de la gestión educativa no solo requiere fortalecer los aspectos técnicos de la labor docente, sino también promover competencias de liderazgo pedagógico que permitan inspirar, guiar y movilizar a la comunidad educativa hacia prácticas más innovadoras, colaborativas y centradas en el aprendizaje significativo.

Los resultados de la presente investigación evidenciaron una relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, sustentada en un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Estos hallazgos

indican que cuando los docentes muestran un elevado nivel de responsabilidad profesional expresado en el cumplimiento de funciones, puntualidad, preparación académica, ética laboral y compromiso institucional la gestión educativa se vuelve más sólida, organizada y eficaz. La asociación encontrada refuerza la idea de que la responsabilidad docente no solo impacta en el aula, sino que contribuye de manera determinante a la coordinación institucional, al clima escolar y al logro de los objetivos educativos. Al contrastar estos resultados con los del estudio de Rivera (2023), se observa una significativa coincidencia. En su investigación, tanto la gestión educativa como el desempeño docente presentaron altos niveles de confiabilidad ( $\alpha=0.888$  y  $\alpha=0.934$ , respectivamente) y una correlación positiva considerable ( $\rho=0.643$ ;  $p < 0.05$ ). Esto confirma que la relación entre la práctica docente responsable y la calidad de la gestión educativa es un fenómeno consistente en diferentes contextos educativos. Mientras Rivera destaca la conexión entre desempeño docente y gestión institucional en Lima, la presente investigación reafirma esta relación desde la dimensión específica de la responsabilidad profesional, evidenciando que el compromiso y la ética docente son factores esenciales en el fortalecimiento de la gestión educativa. Los resultados invitan a reflexionar que la responsabilidad profesional no es únicamente una obligación laboral, sino un componente esencial de la calidad educativa. Cuando los docentes actúan con ética, compromiso y rigor profesional, contribuyen no solo al aprendizaje de los estudiantes, sino también al funcionamiento integral de la institución. La coincidencia con los hallazgos de Rivera evidencia que la gestión educativa mejora sustancialmente cuando se sustenta en prácticas docentes responsables y coherentes. Esto sugiere que las instituciones deben promover una cultura de responsabilidad compartida, fortaleciendo la formación ética, el trabajo colaborativo y la evaluación continua, reconociendo que la mejora de la gestión educativa es, ante todo, un proceso humano que depende de la convicción y el compromiso profesional de quienes conforman la comunidad educativa.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre la gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente, sustentada en coeficientes Rho de Spearman de 0.880, 0.849 y 0.910, respectivamente, con valores de significancia  $p < 0.001$ . Estos hallazgos permitieron aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, demostrando que el fortalecimiento del liderazgo directivo y del desempeño docente contribuyó de manera directa y consistente al mejoramiento de la gestión educativa dentro de la institución estudiada.

**SEGUNDA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una correlación positiva muy fuerte entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, evidenciada por un coeficiente rho de 0.839 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Este resultado confirmó que el accionar proactivo del directivo estuvo directamente asociado con el fortalecimiento de la gestión educativa institucional.

**TERCERA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una correlación positiva muy fuerte entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, evidenciada por un coeficiente rho de 0.867 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Estos resultados confirmaron que la presencia de un liderazgo transformador estuvo estrechamente vinculada al fortalecimiento de la gestión educativa institucional.

**CUARTA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una correlación positiva media entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, evidenciada por un coeficiente rho de 0.273 y un valor de significancia de  $0.014 < 0.05$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Estos resultados indicaron que el liderazgo sensibilizador mostró una relación significativa con la gestión educativa, aunque con una intensidad moderada dentro del contexto institucional evaluado.

**QUINTA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una correlación positiva muy fuerte entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, evidenciada por un coeficiente rho de 0.857 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Estos resultados confirmaron que el liderazgo mediador estuvo estrechamente vinculado con el fortalecimiento de la gestión educativa dentro del contexto institucional evaluado.

**SEXTA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una correlación positiva muy fuerte entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco 2024, evidenciada por un coeficiente rho de 0.795 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Estos resultados confirmaron que una adecuada planificación pedagógica estuvo estrechamente vinculada con el fortalecimiento de la gestión educativa institucional.

**SETIMA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una correlación positiva muy fuerte entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús –

Cusco 2024. Esto se evidenció mediante un coeficiente rho de 0.850 y un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Los resultados confirmaron que una adecuada gestión de los procesos pedagógicos estuvo directamente asociada con el fortalecimiento de la gestión educativa institucional.

**OCTAVA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se concluye que existió una relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa, evidenciada por un valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ , lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Estos resultados indicaron que mayores niveles de responsabilidad profesional en los docentes estuvieron asociados con una gestión educativa más sólida dentro de la institución evaluada.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda a los docentes de la institución implementar acciones formativas y estratégicas orientadas a potenciar el liderazgo directivo y fortalecer el desempeño docente, considerando que ambos factores demostraron tener un impacto decisivo en la consolidación de una gestión educativa eficaz y orientada a la mejora continua.

**SEGUNDA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se propone a la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL Cusco fortalecer las prácticas de liderazgo proactivo mediante estrategias de planificación anticipada, toma de decisiones oportuna y promoción de la innovación pedagógica, considerando que este estilo de liderazgo contribuye significativamente al mejoramiento de la gestión educativa.

**TERCERA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, es recomendable que la Gerencia Regional de Educación Cusco GEREDU Cusco promueva y consolide prácticas de liderazgo transformador mediante acciones que impulsen la inspiración, la motivación, la innovación y la visión compartida dentro de la comunidad educativa, dado que este estilo de liderazgo contribuye de manera significativa a mejorar la gestión educativa.

**CUARTA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se aconseja al Gobierno Regional del Cusco fortalecer las prácticas vinculadas al liderazgo sensibilizador, promoviendo estrategias de empatía, comunicación asertiva y apoyo emocional hacia los docentes, considerando que el desarrollo de estas habilidades contribuye de manera importante al mejoramiento gradual de la gestión educativa.

**QUINTA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se indica a los directores consolidar y promover prácticas de liderazgo mediador, impulsando estrategias de

resolución de conflictos, negociación, diálogo constructivo y acompañamiento pedagógico, considerando que este estilo de liderazgo contribuye significativamente al mejoramiento de la gestión educativa.

**SEXTA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, es aconsejable que los administrativos promuevan estrategias que fortalezcan la planificación del trabajo pedagógico, implementando capacitaciones, acompañamiento docente y mecanismos de seguimiento académico, considerando que una planificación bien estructurada contribuye de manera significativa a la mejora de la gestión educativa.

**SÉPTIMA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, resulta conveniente que los jerárquicos institucionales fortalezcan las estrategias orientadas a la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, mediante acciones de acompañamiento pedagógico, actualización metodológica y monitoreo continuo, considerando que la mejora en esta dimensión contribuye de manera sustancial al desarrollo de una gestión educativa más eficiente y de mayor calidad.

**OCTAVA.** De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se sugiere a los coordinadores académicos fortalecer las prácticas vinculadas a la responsabilidad profesional docente mediante programas de actualización, acompañamiento pedagógico y mecanismos de evaluación continua, considerando que el compromiso profesional contribuye de manera directa al mejoramiento de la gestión educativa.

**NOVENA.** Finalmente, se recomienda a los estudiantes de Gestión Educativa interiorizar y aplicar las dimensiones del liderazgo pedagógico y las buenas prácticas de gestión institucional estudiadas en esta investigación, dado que representan competencias esenciales para su futuro desempeño profesional y para la construcción de una cultura escolar orientada a la mejora continua.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, C., Valenti, G. y Aguiñaga, E. (Julio de 2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Calidad en la educación*, (46),
- Aguilar H. (2022). Estilos de liderazgo emprendedor en los estudiantes del cuarto grado de secundaria del “Colegio de Alto Rendimiento” de Moquegua 2022.
- Aquino, O. S. (2022). Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar. *Revista Científica Estudios e Investigaciones*, 11(1), 9-24.
- Araujo, Y. (2016). Liderazgo del personal directivo en el subsistema de educación primaria. U.E. “Dr. Amílcar Fonseca”.
- Arellano C. (2023). Gestión educativa estratégica y compromiso organizacional en una institución educativa de la Victoria – Chiclayo.
- Aristulle, P. y Rinaudo, M. (Junio de 2016). Algunas consideraciones sobre la gestión educativa en el ámbito de la educación de adultos. *Educación, formación e investigación*, Arós, C., Figuerola, M., García, J. y García, P. (2015). Modelos y funciones de dirección escolar en España: El caso de Tarragona.
- Arzola, D., Loya, C., y Gonzales, A. (2016). El trabajo directivo en educación primaria: liderazgo, procesos participativos y democracia escolar.
- Ayala, D. A. B. (2023). Implementación de la Evaluación del Aprendizaje con enfoque por competencias, desarrollada por docentes de la Facultad de Odontología de la Universidad Nacional de Concepción, 2019. In CID - Centro de Investigación y Desarrollo eBooks. [https://doi.org/10.37811/cli\\_w887](https://doi.org/10.37811/cli_w887)
- Ayte H. (2019). Liderazgo directivo y gestión institucional en la entidad educativa pública n° 51006 - Tupac Amaru del Cusco.

- Barreda, H. (2014). Características distintivas en la gestión del servicio educativo. *Revista Gestão Universitária na América Latina*.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2011). *Quantitative data analysis with IBM SPSS 17, 18 and 19: A guide for social scientists*. Routledge.
- Carrasco Díaz, S. (2019). *Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*.
- Cejas, A. (2010). Gestión Educativa. *Integra Educativa*, 2(3), 215-231. Recuperado de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rieiii/v2n3/n03a10.pdf>
- Chacón, A. (Julio de 2011). Liderazgo y educación: hacia una gestión educativa de calidad. *Revista gestión de la educación*,
- Chambilla, A. T. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente. *Revista Compás Empresarial*, 11(30), 76-99.
- Cuenca, R. (2015). *Educación y reforma en el Perú*. Lima: IEP.
- Dirección Regional de Educación de Cusco. (2022). *Informe sobre el Estado de la Educación en Cusco*.
- Dirección Regional de Educación del Cusco – DREC. (2014). *Informe Regional de Evaluación Educativa*. Cusco.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico.
- Galán, A., Gonzáles-Galán, M. y Rodríguez-Patrón, P. (2014). La evaluación del profesorado universitario en España. Sistema nacional y divergencias territoriales. *Revista de Educación*.
- García P. (2022). *Liderazgo motivacional y desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2022*.

- García, M. (2020). Gestión educativa y calidad de aprendizaje en instituciones educativas. Editorial Universitaria.
- Gento, S. y Cortés, J. (2011). Formación y liderazgo para el cambio educativo. I Congreso Internacional.
- Gómez, L. y Macedo, J. (Julio de 2010). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. Investigación Educativa.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). Metodología de la investigación. México.
- Hernández, J. (2021). Liderazgo y desempeño docente: Una revisión teórica. Revista de Investigación Educativa, 18(2), 45-58.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In Mc Graw Hill (Vol. 1, Issue Mexico).
- Ley N° 28044, Ley general de la educación. Lima, Perú: Diario El Peruano, 29 de julio de 2003, pp.
- López, P. (2006). La gestión como factor de calidad educativa: hacia un modelo causal. Foro Educacional,
- Malhotra, N. (2004). Investigación de mercados: un enfoque aplicado.
- Martinez, R y Espinal, K. (2023). Cómo terminar una tesis. (1ra ed.)
- Maureira, O. (2006). Dirección y Eficacia Escolar, una relación fundamental. REICE.
- Méndez, C., & Vargas, L. (2019). Metodología de la investigación en educación: Diseño y análisis. Editorial Académica.
- MINEDU. (2012). Marco del Buen Desempeño Docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes. Lima, Perú: Gráfica Navarrete.
- MINEDU. (2014). Marco de Buen Desempeño Docente, aprobado por R.M. N° 0547-2012-ED. Lima, Perú: MINEDU

- Ministerio de Educación de Perú (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas.
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). Informe Nacional sobre el Sistema Educativo.
- Miranda C. (2022). Liderazgo directivo en los procesos de gestión educativa en las instituciones educativas de la Provincia Chucuito Juli 2020.
- Moya, L. (1986). Introducción a las estadísticas de la Salud.
- Murillo, F. J. (2011). Mejorar la escuela: liderazgo y gestión educativa. Madrid: OEI.
- Ninco C. (2021). Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila (Doctoral dissertation, Panamá: Universidad UMECIT, 2021.).
- OREALC/UNESCO. (2015). Las carreras docentes en América latina: La acción meritocracia para el desarrollo profesional. Santiago de Chile: UNESCO. Proyecto.
- Portocarrero S. L., Restrepo M. J. A., Valencia C. M., & Calderón V. L. K. (2021). Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia. Formación universitaria, 14(5), 107-118.
- Quishpe M. (2021). liderazgo educativo: análisis del desempeño profesional directivo en instituciones educativas.
- Quisocala R.. (2023). Liderazgo directivo y desempeño docente de una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho 2022.
- REDU (2015). Epistemologías docentes. Revista de Docencia Universitaria, 13(1), 57-78.  
Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1735/173547563005.pdf>
- Reyes, N. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – Callao (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.

- Rivera Carrillo, L. J. (2023). Gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa, Lima - 2022.
- Rodríguez, N. (Julio de 2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. Educere.
- Rojas, A. (2021). La influencia del liderazgo en el desempeño docente. Educación y Sociedad, 16(3), 135-150.
- Ruilova Elizalde, R. J. (2023). Modelo de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en educación regular, provincia de Guayas-Ecuador 2023.
- Salazar, T. (2020). Educación de calidad y su impacto en el desarrollo social. Revista Latinoamericana de Educación, 14(1), 88-102.
- Supo, J (2020). Metodología de la investigación científica. (3ra Ed).
- SurveyMonkey. (2023). *La guía completa de muestreo probabilístico: definición, tipos, pasos y consejos*. <https://es.surveymonkey.com/mp/probability-sampling/>
- Tafur e Izaguirre (2015) Como hacer un proyecto de investigación. Colombia. Editorial Alfaomega
- Trujillo G.. (2023). Liderazgo directivo y gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Querocotillo - Cutervo.
- UNESCO. (2015). Replantear la educación: hacia un bien común mundial. París: UNESCO.
- Ventura V. (2023). Liderazgo directivo y calidad educativa de una institución primaria de Chiclayo.
- Villalobos, D. J. P., Gómez, R. J. M., & Borré, D. A. F. (2022). Ética del gerente educativo y desempeño docente en educación media general. Revista de ciencias sociales, 28(5), 158-171.

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA /DISEÑO
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>GESTIÓN EDUCATIVA</b>	<b>Tipo de investigación</b> No experimental  <b>Nivel de Investigación</b> Relacional  <b>Diseño de Investigación</b> Descriptivo – correlacional  <b>Población</b> La población está conformada por 102 docentes.  <b>Tamaño de la Muestra</b> La muestra está conformada por 81 docentes del nivel
¿Cuál es la relación que existe entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?	Determinar la relación que existe entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.	Existe relación significativa entre gestión educativa, el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.	Institucional Pedagógica Administrativa Comunitaria	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	
1) ¿Cuál es la relación que existe entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?  2) ¿Cuál es la relación que existe entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?  3) ¿Cuál es la relación que existe entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?	1) Identificar la relación que existe entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.  2) Establecer la relación que existe entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.  3) Establecer la relación que existe entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón	1) Existe relación significativa entre el líder proactivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.  2) Existe relación significativa entre el líder transformador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.  3) Existe relación significativa entre el líder sensibilizador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.	Líder proactivo Líder transformador Líder sensibilizador Líder mediador	

<p>4) ¿Cuál es la relación que existe entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?</p> <p>5) ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?</p> <p>6) ¿Cuál es la relación que existe entre gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?</p> <p>7) ¿Cuál es la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024?</p>	<p>de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>4) Analizar la relación que existe entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>5) Concretar la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>6) Estimar la relación que existe entre gestión de los procesos de enseñanza -aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>7) Identificar la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p>	<p>4) Existe relación significativa entre el líder mediador y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>5) Existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>6) Existe relación significativa entre gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje - la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p> <p>7) Existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2024.</p>	<p><b>DESEMPEÑO DOCENTE</b></p> <p>Planificación del trabajo pedagógico</p> <p>Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.</p> <p>Responsabilidad profesional</p>	<p>secundario.</p> <p><b>Tipo de muestreo</b> Probabilístico</p> <p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



## Anexo 2: Instrumentos de recolección de información

### CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado(a) docente, agradezco su participación en esta encuesta sobre el liderazgo directivo ejercido por el director en la Institución Educativa donde usted labora. La información que nos proporcione será fundamental para mi trabajo de investigación en curso. Garantizamos que su aporte será tratado con la máxima cautela y confidencialidad.

Por favor, siga las siguientes instrucciones para completar la encuesta:

- Lea atentamente cada pregunta.
- Marque con una "X" los ítems que correspondan según su experiencia y opinión.

Su colaboración es invaluable y contribuye significativamente a la calidad y validez de esta investigación. ¡Muchas gracias por su tiempo y dedicación!

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO						
DIMENSIÓN: LIDERAZGO PROACTIVO		ESCALAS				
Nº	ÍTEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
1	El director impulsa a los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares a cumplir el objetivo.					
2	El director crea oportunidades de aprendizaje y crecimiento personal.					
3	El director reconoce los objetivos logrados.					
4	El director acepta los cambios para la mejora.					
5	El director toma decisiones inmediatas frente a cualquier problema.					
6	El director aprovecha las oportunidades educativas.					
7	El director comprende los problemas e inquietudes de los demás.					
8	El director fomenta tolerancia para favorecer la cultura de paz de la institución.					
9	El director trata de ponerse en su lugar frente a un problema.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		ESCALAS				
Nº	ÍTEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
10	El director pone a prueba nuevas ideas para los procesos de enseñanza.					
11	El director aplica nuevas formas creativas para la ejecución de actividades.					
12	El director crea ideas originales para la solución de problemas.					
13	El director se identifica con la institución.					
14	El director solo tiene comentarios positivos referentes a la institución educativa.					
15	El director resalta la importancia de tener una visión colectiva.					
16	El director participa del trabajo en equipo asumiendo roles y tareas.					
17	Los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares aportan ideas en la toma de decisiones.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO SENSIBILIZADOR		ESCALAS				
Nº	ÍTEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
18	El director se expresa con seguridad.					
19	El director se comunica con sinceridad frente a los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares.					
20	El director manifiesta los inconvenientes de forma personal con los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares.					

21	El director comparte sus expectativas del futuro consinceridad.					
22	El director expresa sus sentimientos de forma espontánea.					
23	El director posee una gran capacidad para expresar suspensamientos.					
<b>DIMENSIÓN: LIDERAZGO MEDIADOR</b>		<b>ESCALAS</b>				
<b>Nº</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>(N)</b>	<b>(CN)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
24	El director busca conocer las necesidades e intereses de todas las partes en un conflicto.					
25	El director soluciona los conflictos de manera oportuna.					
26	El director logra un acuerdo beneficioso para todas las partes en un conflicto.					
27	El director comunica todas las acciones o actividades a realizarse.					
28	El director promueve una comunicación asertiva entre toda la comunidad educativa.					
29	El director busca establecer canales de comunicación directa.					
30	El director expresa su preocupación e interés frente a alguna conversación.					
31	El director mantiene la calma durante las situaciones de crisis.					
32	El director entiende los inconvenientes personales de los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares.					

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado(a) docente, agradezco su participación en esta encuesta sobre la gestión educativa ejercido por el director en la Institución Educativa donde usted labora. La información que nos proporcione será fundamental para mi trabajo de investigación en curso. Garantizamos que su aporte será tratado con la máxima cautela y confidencialidad.

Por favor, siga las siguientes instrucciones para completar la encuesta:

- Lea atentamente cada pregunta.
- Marque con una "X" los ítems que correspondan según su experiencia y opinión.

Su colaboración es invaluable y contribuye significativamente a la calidad y validez de esta investigación. ¡Muchas gracias por su tiempo y dedicación!

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA						
DIMENSIÓN: INSTITUCIONAL		ESCALAS				
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
1	Se delegan responsabilidades y comparte autoridad deliderazgo.					
2	Existe autonomía para la toma de decisiones.					
3	Identifica sus funciones y el nivel en el que se encuentra dentro del organigrama.					
4	Reconoce los procesos a seguir frente a una situación específica.					
5	El director reconoce sus funciones dentro del Manual de Organización y Funciones.					
6	El director reconoce los derechos de sindicalización y asociación del docente.					
7	Se tiene conocimiento sobre el Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa.					
8	El Reglamento Interno se aplica en la institución.					
DIMENSIÓN: PEDAGOGICA		ESCALAS				
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
9	El director organiza talleres para el docente orientados al desarrollo de nuevas habilidades.					
10	El director promueve la capacitación del docente para fortalecer sus competencias.					
11	El director impulsa cursos de actualización docente.					
12	Se evalúa el nivel académico de los estudiantes.					
13	Se promueve el uso de métodos didácticos para la enseñanza.					
14	El director impulsa la utilización de la tecnología para el aprendizaje.					
15	Se promueve una relación respetuosa entre la comunidad educativa.					
16	Existe apoyo solidario frente a una situación compleja.					
DIMENSIÓN: ADMINISTRATIVA		ESCALAS				
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
17	Se programan las actividades de forma anual.					
18	El director establece la misión, visión y valores de forma conjunta.					
19	Se establece el consenso de los objetivos.					
20	El director organiza los recursos financieros y materiales.					
21	Se organizan actividades donde se desarrolle el trabajo en equipo.					
22	Se delegan responsabilidades para las actividades.					

23	El director garantiza la ejecución del PEI con las características del entorno.					
24	Se desarrolla de manera correcta el PCI dentro de la institución.					
25	El director guía al personal hacia la consecución de las metas.					
26	Existe un control de materiales y espacios, con el fin de alcanzar los objetivos.					
27	Se evalúa la ejecución de los instrumentos educativos (PEI, MOF, PAT, PCI).					
28	El director realiza un control para verificar los resultados esperados.					
<b>DIMENSIÓN: COMUNITARIA</b>		<b>ESCALAS</b>				
<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(CN)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
29	Los estudiantes participan activamente en las actividades ejecutadas.					
30	Realizan asamblea de padres de familia.					
31	La institución educativa realiza escuela de padres.					
32	Se elaboran proyectos de ayuda social para la comunidad.					
33	El director ofrece servicios adicionales dirigidos a la comunidad.					
34	Existe facilidad de acceso para las personas discapacitadas.					
35	El director incluye a los estudiantes del CEBA en las diversas actividades de la institución educativa.					
36	El director brinda información clara a toda la comunidad.					

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado(a) docente, agradezco su participación en esta encuesta sobre el desempeño docente ejercido por el director en la Institución Educativa donde usted labora. La información que nos proporcione será fundamental para mi trabajo de investigación en curso. Garantizamos que su aporte será tratado con la máxima cautela y confidencialidad.

Por favor, siga las siguientes instrucciones para completar la encuesta:

- Lea atentamente cada pregunta.
- Marque con una "X" los ítems que correspondan según su experiencia y opinión.

Su colaboración es invaluable y contribuye significativamente a la calidad y validez de esta investigación. ¡Muchas gracias por su tiempo y dedicación!

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE						
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO		ESCALAS				
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
1	Identificas las habilidades cognitivas de sus estudiantes					
2	Distingue los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes					
3	Comprendes los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel área curricular que enseña					
4	Tienes dominio de los conocimientos correspondientes a su área					
5	Programas considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (capacidades y actitudes previstas en el proyecto curricular de la institución y en el Currículo Nacional Básico).					
6	Diseñas las unidades didácticas o unidades de aprendizaje, basado en la formulación de los aprendizajes esperados, las competencias, las capacidades y las actitudes que se pretenden desarrollar					
7	Seleccionas estrategias metodológicas y recursos didácticos (textos escolares, manuales del docente, CNB, OTP, guías y fascículos; material concreto y de biblioteca u otros), tomando en cuenta conocimientos, características de sus estudiantes y el entorno de aprendizaje.					
8	Formulas técnicas y actividades en el proceso de enseñanza aprendizaje, según las competencias, capacidades, actitudes y conocimientos de aprendizaje previstos.					
9	Elaboras matrices o tablas de evaluación considerando las capacidades, conocimientos e indicadores a utilizar.					
10	Elaboras instrumentos considerando criterios e indicadores de evaluación de aprendizajes de acuerdo a los aprendizajes esperados.					
DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE		ESCALAS				
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS)	(S)
11	Promueves relaciones interpersonales en el aula, basados en el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la confianza mutua.					
12	Propicias la aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.					
13	Dispones que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos.					
14	Empleas un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.					
15	Promueves entre sus estudiantes una actitud reflexiva y proactiva en el desarrollo de sus procesos de aprendizaje.					

16	Presentas los conocimientos dentro de una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.					
17	Aplicas variadas metodologías, estrategias y técnicas didácticas durante la sesión de aprendizaje para obtener los aprendizajes esperados.					
18	Demuestras el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes.					
19	Propicias el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes.					
20	Promueves actitudes favorables en la indagación e investigación de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes.					
21	Promueves el desarrollo del pensamiento creativo y crítico entre sus estudiantes.					
22	Usas los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje para alcanzar los aprendizajes previstos (textos escolares, manuales del estudiante y del docente, CNB, OTP, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros).					
23	Demuestras creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de los recursos y medios digitales.					
24	Comunicas a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación, empleando estrategias de retroalimentación que permiten a los estudiantes tomar conocimiento de sus logros de aprendizaje.					
25	Realizas una metacognición para ajustar las estrategias de evaluación después de cada unidad didáctica.					
<b>DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD PROFESIONAL</b>		<b>ESCALAS</b>				
<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(CN)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
26	Contribuyes a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la institución educativa.					
27	Promueves relaciones de colaboración y corresponsabilidad con los padres de familia o apoderados para mejorar el rendimiento académico de sus hijos.					
28	Entregas los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido.					
29	Asistes puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.					
30	Reflexionas sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con sus colegas.					
31	Orientas a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo.					
32	Colaboras en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional.					
33	Demuestras actitudes y valores democráticos en su participación institucional.					



## CUESTIONARIO SOBRE GESTION EDUCATIVA

Estimado(a) docente, agradezco su participación en esta encuesta sobre la gestión educativa ejercido por el director en la Institución Educativa donde usted labora. La información que nos proporcione será fundamental para mi trabajo de investigación en curso. Garantizamos que su aporte será tratado con la máxima cautela y confidencialidad.

Por favor, siga las siguientes instrucciones para completar la encuesta:

- Lea atentamente cada pregunta
- Marque con una "X" los ítems que correspondan según su experiencia y opinión.

Su colaboración es invaluable y contribuye significativamente a la calidad y validez de esta investigación. ¡Muchas gracias por su tiempo y dedicación!

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA					
DIMENSIÓN: INSTITUCIONAL		ESCALAS			
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS) (S)
1	Se delegan responsabilidades y comparte autoridad del liderazgo.				X
2	Existe autonomía para la toma de decisiones.				X
3	Identifica sus funciones y el nivel en el que se encuentra dentro del organigrama.				X
4	Reconoce los procesos a seguir frente a una situación específica.				X
5	El director reconoce sus funciones dentro del Manual de Organización y Funciones.				X
6	El director reconoce los derechos de sindicalización y asociación del docente.				X
7	Se tiene conocimiento sobre el Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa.				X
8	El Reglamento Interno se aplica en la institución.				X
DIMENSIÓN: PEDAGÓGICA		ESCALAS			
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS) (S)
9	El director organiza talleres para el docente orientados al desarrollo de nuevas habilidades.				X
10	El director promueve la capacitación del docente para fortalecer sus competencias.				X
11	El director impulsa cursos de actualización docente.				X
12	Se evalúa el nivel académico de los estudiantes.			X	
13	Se promueve el uso de métodos didácticos para la enseñanza.			X	
14	El director impulsa la utilización de la tecnología para el aprendizaje.				X
15	Se promueve una relación respetuosa entre la comunidad educativa.				X
16	Existe apoyo solidario frente a una situación compleja.				X
DIMENSIÓN: ADMINISTRATIVA		ESCALAS			
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(CS) (S)
17	Se programan las actividades de forma anual.			X	
18	El director establece la misión, visión y valores de forma conjunta.			X	
19	Se establece el consenso de los objetivos.			X	
20	El director organiza los recursos financieros y materiales.				X
21	Se organizan actividades donde se desarrolle el trabajo en equipo.				X
22	Se delegan responsabilidades para las actividades.				X

23	El director garantiza la ejecución del PEI con las características del entorno.					✓
24	Se desarrolla de manera correcta el PCI dentro de la institución.					✓
25	El director guía al personal hacia la consecución de las metas.				✓	
26	Existe un control de materiales y espacios, con el fin de alcanzar los objetivos.				✓	
27	Se evalúa la ejecución de los instrumentos educativos (PEI, MOF, PAT, PCI).				✓	
28	El director realiza un control para verificar los resultados esperados.					✓
<b>DIMENSIÓN: COMUNITARIA</b>		<b>ESCALAS</b>				
<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(CN)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
29	Los estudiantes participan activamente en las actividades ejecutadas.				✓	
30	Realizan asambleas de padres de familia.					✓
31	La institución educativa realiza escuela de padres.					✓
32	Se elaboran proyectos de ayuda social para la comunidad.					✓
33	El director ofrece servicios adicionales dirigidos a la comunidad.					✓
34	Existe facilidad de acceso para las personas discapacitadas.				✓	
35	El director incluye a los estudiantes del CEBA en las diversas actividades de la institución educativa.				✓	
36	El director brinda información clara a toda la comunidad.					✓



## CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado(a) docente, agradezco su participación en esta encuesta sobre el liderazgo directivo ejercido por el director en la Institución Educativa donde usted labora. La información que nos proporcione será fundamental para mi trabajo de investigación en curso. Garantizamos que su aporte será tratado con la máxima cautela y confidencialidad.

Por favor, siga las siguientes instrucciones para completar la encuesta:

- Lea atentamente cada pregunta.
- Marque con una "X" los ítems que correspondan según su experiencia y opinión.

Su colaboración es invaluable y contribuye significativamente a la calidad y validez de esta investigación. ¡Muchas gracias por su tiempo y dedicación!

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO PROACTIVO		ESCALAS			
Nº	ÍTEMES	(N)	(CN)	(AV)	(CS) (S)
1	El director impulsa a los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares a cumplir el objetivo.			X	
2	El director crea oportunidades de aprendizaje y crecimiento personal.				X
3	El director reconoce los objetivos logrados.				X
4	El director acepta los cambios para la mejora.				X
5	El director toma decisiones inmediatas frente a cualquier problema.				X
6	El director aprovecha las oportunidades educativas.			X	
7	El director comprende los problemas e inquietudes de los demás.			X	
8	El director fomenta tolerancia para favorecer la cultura de paz de la institución.				X
9	El director trata de ponerse en su lugar frente a un problema.				X
DIMENSIÓN: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		ESCALAS			
Nº	ÍTEMES	(N)	(CN)	(AV)	(CS) (S)
10	El director pone a prueba nuevas ideas para los procesos de enseñanza.			X	
11	El director aplica nuevas formas creativas para la ejecución de actividades.			X	
12	El director crea ideas originales para la solución de problemas.				X
13	El director se identifica con la institución.				X
14	El director solo tiene comentarios positivos referentes a la institución educativa.				X
15	El director resalta la importancia de tener una visión colectiva.				X
16	El director participa del trabajo en equipo asumiendo roles y tareas.				X
17	Los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares aportan ideas en la toma de decisiones.				X
DIMENSIÓN: LIDERAZGO SENSIBILIZADOR		ESCALAS			
Nº	ÍTEMES	(N)	(CN)	(AV)	(CS) (S)
18	El director se expresa con seguridad.				X
19	El director se comunica con sinceridad frente a los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares.				X
20	El director manifiesta los inconvenientes de forma personal con los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares.				X

21	El director comparte sus expectativas del futuro con sinceridad.					X
22	El director expresa sus sentimientos de forma espontánea.					X
23	El director posee una gran capacidad para expresar sus pensamientos.				X	
<b>DIMENSIÓN: LIDERAZGO MEDIADOR</b>		<b>ESCALAS</b>				
<b>Nº</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>(N)</b>	<b>(CN)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
24	El director busca conocer las necesidades e intereses de todas las partes en un conflicto.				X	
25	El director resuelve los conflictos de manera oportuna.				X	
26	El director logra un acuerdo beneficioso para todas las partes en un conflicto.				X	
27	El director comunica todas las acciones o actividades a realizarse.				X	
28	El director promueve una comunicación asertiva entre toda la comunidad educativa.					X
29	El director busca establecer canales de comunicación directa.					X
30	El director expresa su preocupación e interés frente a alguna conversación.					X
31	El director mantiene la calma durante las situaciones de crisis.					X
32	El director entiende los inconvenientes personales de los docentes, administrativos, coordinadores y auxiliares.				X	



## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado(a) docente, agradezco su participación en esta encuesta sobre el desempeño docente ejercido por el director en la Institución Educativa donde usted labora. La información que nos proporcione será fundamental para mi trabajo de investigación en curso. Garantizamos que su aporte será tratado con la máxima cautela y confidencialidad.

Por favor, siga las siguientes instrucciones para completar la encuesta:

- Lea atentamente cada pregunta
- Marque con una "X" los ítems que correspondan según su experiencia y opinión.

Su colaboración es invaluable y contribuye significativamente a la calidad y validez de esta investigación. Muchas gracias por su tiempo y dedicación!

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE					
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO		ESCALAS			
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(S)
1	Identificas las habilidades cognitivas de sus estudiantes				X
2	Distingas los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes				X
3	Comprendes los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel área curricular que enseña			X	
4	Tienes dominio de los conocimientos correspondientes a su área				X
5	Programas considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (capacidades y actitudes previstas en el proyecto curricular de la institución y en el Currículo Nacional Básico).				X
6	Diseñas las unidades didácticas o unidades de aprendizaje, basado en la formulación de los aprendizajes esperados, las competencias, las capacidades y las actitudes que se pretenden desarrollar				X
7	Seleccionas estrategias metodológicas y recursos didácticos (textos escolares, manuales del docente, CNE, OTP, guías y fascículos; material concreto y de biblioteca u otros), tomando en cuenta conocimientos, características de sus estudiantes y el entorno de aprendizaje.				X
8	Formulas técnicas y actividades en el proceso de enseñanza aprendizaje, según las competencias, capacidades, actitudes y conocimientos de aprendizaje previstos.			X	
9	Elaboras matrices o tablas de evaluación considerando las capacidades, conocimientos e indicadores a utilizar.				X
10	Elaboras instrumentos considerando criterios e indicadores de evaluación de aprendizajes de acuerdo a los aprendizajes esperados.			X	
DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE		ESCALAS			
Nº	ITEMS	(N)	(CN)	(AV)	(S)
11	Promueves relaciones interpersonales en el aula, basados en el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la confianza mutua.			X	
12	Propicias la aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.			X	
13	Dispones que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos.			X	
14	Empleas un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.			X	
15	Promueves entre sus estudiantes una actitud reflexiva y proactiva en el desarrollo de sus procesos de aprendizaje.				X



16	Presentas los conocimientos dentro de una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.				X	
17	Aplicas variadas metodologías, estrategias y técnicas didácticas durante la sesión de aprendizaje para obtener los aprendizajes esperados.				X	
18	Demuestras el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes.				X	
19	Propicias el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes.					X
20	Promueves actitudes favorables en la indagación e investigación de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes.				X	
21	Promueves el desarrollo del pensamiento creativo y crítico entre sus estudiantes.					X
22	Usas los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje para alcanzar los aprendizajes previstos (textos escolares, manuales del estudiante y del docente, CNB, OTP, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros).				X	
23	Demuestras creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de los recursos y medios digitales.				X	
24	Comunicas a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación, empleando estrategias de retroalimentación que permiten a los estudiantes tomar conocimiento de sus logros de aprendizaje.					X
25	Realizas una metacognición para ajustar las estrategias de evaluación después de cada unidad didáctica.					X
<b>DIMENSION: RESPONSABILIDAD PROFESIONAL</b>		<b>ESCALAS</b>				
<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(CN)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
26	Contribuyes a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la institución educativa.				X	
27	Promueves relaciones de colaboración y corresponsabilidad con los padres de familia o apoderados para mejorar el rendimiento académico de sus hijos.				X	
28	Entregas los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido.					X
29	Asistes puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.					X
30	Reflexionas sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con sus colegas.					X
31	Orientas a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo.				X	
32	Colaboras en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional.					X
33	Demuestras actitudes y valores democráticos en su participación institucional.					X

### Anexo 3: Medios de verificación



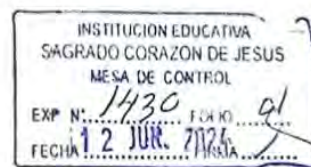
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSTGRADO UNSAAC



Cusco, 12 de junio de 2024

Solicitó: Permiso para efectuar trabajo de investigación

Mg. Victor Manuel Calizaya Maldonado  
Director de la I.E. Mx Sagrado Corazón de Jesús



Yo Crisdell Madai Rado Cutire con DNI N°  
74729259 con domicilio en Alto Wimpillay  
E-5, con el debido respeto me presento y  
expongo:

Que, habiendo concluido mis estudios de Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, me encuentro en la fase final de este importante recorrido académico. Como requisito indispensable para obtener mi título profesional, necesito realizar un trabajo de investigación. Por este motivo, solicito su autorización para aplicar los instrumentos necesarios para llevar a cabo mi investigación titulada **RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS – CUSCO, 2024**, en la institución educativa que Ud. dirige.

Por lo expuesto:

Agradezco de antemano su atención a esta solicitud y aprovecho la ocasión para expresarle mis más distinguidas consideraciones.

  
Crisdell Madai Rado Cutire  
DNI N° 74729259



UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CUSCO

I.E. Mx Sagrado Corazón de Jesús



CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA MIXTO SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS DE CUSCO.

HAGO CONSTAR que la bachillere **CRISDELL MADAI RADO CUTIRE** lleva a cabo la aplicación del instrumento de investigación a los docentes de la Institución Educativa los días 15, 16 y 17 de julio de 2024. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado académico **MAGISTER EN EDUCACIÓN**. El título de la investigación lleva por nombre: **RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS – CUSCO, 2024**

Se emite la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que viera por conveniente.

Cusco, 12 de septiembre de 2024

 **INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS**  
*[Firma manuscrita]*  
**Dr. Rómulo Calizata Macdonado**  
DIRECTOR GENERAL



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO:** RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS - CUSCO, 2024

**INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE

**REFERENCIA**

1.1. EXPERTO : Dr. Flavio Ricardo Sánchez Ortiz  
1.2. ESPECIALIDAD : Primaria  
1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente Universitario  
1.4. CÓDIGO ORCID : 0009-0002-4473-6143

**II. ASPECTO DE EVALUACIÓN**

0,0 Muy Deficiente (MD)	0,5 Deficiente (D)	1,0 Regular (R)	1,5 Bueno (B)	2,0 Muy Bueno (MB)
-------------------------	--------------------	-----------------	---------------	--------------------

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN				
	MD	D	R	B	MB
1. CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar.				X	
2. OBJETIVIDAD: Está expresado en forma de indicadores mediables y observables					X
3. ACTUALIDAD: Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación.					X
4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar.					X
5. COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir.				X	
6. COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems se refieren a las incógnitas de los problemas de investigación o al sentido de investigación.				X	
7. CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustentan en el marco teórico que se asume en la investigación.				X	
8. METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables.					X
9. ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los instrumentos básicos.					X
10. ORIGINALIDAD: El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente.				X	

86%

**Promedio de valoración:**.....

a) Muy Deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena ( )

**III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**

**IV. RESOLUCIÓN:**

a Aprobado (C > 75%) b) Desaprobado (C < 75%)

FIRMA DEL EXPERTO

DNI. 23803533

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO:** RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS – CUSCO, 2024

**INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE

**REFERENCIA**

1.1. EXPERTO : Dr. Espinoza Luis Condy Apaza  
1.2. ESPECIALIDAD : Ciencias Sociales  
1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente Universitario  
1.4. CÓDIGO ORCID : 0000-0001-8954-3121

**II. ASPECTO DE EVALUACIÓN**

0,0 Muy Deficiente (MD)	0,5 Deficiente (D)	1,0 Regular (R)	1,5 Bueno (B)	2,0 Muy Bueno (MB)
-------------------------	--------------------	-----------------	---------------	--------------------

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN				
	MD	D	R	B	MB
1. CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar.				✓	
2. OBJETIVIDAD: Está expresado en forma de indicadores mediables y observables				✓	
3. ACTUALIDAD: Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación.				✓	
4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar.					✓
5. COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir.					✓
6. COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems se refieren a las incógnitas de los problemas de investigación o al sentido de investigación.					✓
7. CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustenta en el marco teórico que se asume en la investigación.					✓
8. METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables.					✓
9. ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los instrumentos básicos.				✓	
10. ORIGINALIDAD: El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente.					✓

Promedio de valoración: 86%

a) Muy Deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena ( )

**III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**

**IV. RESOLUCIÓN:**

a) Aprobado (C > 75%) b) Desaprobado (C < 75%)

FIRMA DEL EXPERTO

DNI. 23814047



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS**

**TITULO:** RELACION ENTRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS - CUSCO, 2024

**INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA, LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE

**REFERENCIA**

1.1. EXPERTO : Dr. Alain Gunnar Correón Sutes  
1.2. ESPECIALIDAD : Psicólogo  
1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente Universitario  
1.4. CÓDIGO ORCID : 0000-0001-8789-5625

**II. ASPECTO DE EVALUACIÓN**

0,0 Muy Deficiente (MD)	0,5 Deficiente (D)	1,0 Regular (R)	1,5 Bueno (B)	2,0 Muy Bueno (MB)
-------------------------	--------------------	-----------------	---------------	--------------------

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN				
	MD	D	R	B	MB
1. CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar.					X
2. OBJETIVIDAD: Está expresado en forma de indicadores mediables y observables					X
3. ACTUALIDAD: Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación.					X
4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar.					X
5. COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir.				X	
6. COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems se refieren a las incógnitas de los problemas de investigación o al sentido de investigación.				X	
7. CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustentan en el marco teórico que se asume en la investigación.					X
8. METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables.				X	
9. ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los instrumentos básicos.					X
10. ORIGINALIDAD: El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente.					X

Promedio de valoración: 90%

a) Muy Deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena ( )

**III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**

**IV. RESOLUCIÓN:**

a) Aprobado (C > 75%) b) Desaprobado (C < 75%)

  
FIRMA DEL EXPERTO  
DNI. 23959228

#### Anexo 4: Otros

Con el profesor Luis llenando la encuesta



Con el profesor Victor del área de ingles llenando la encuesta

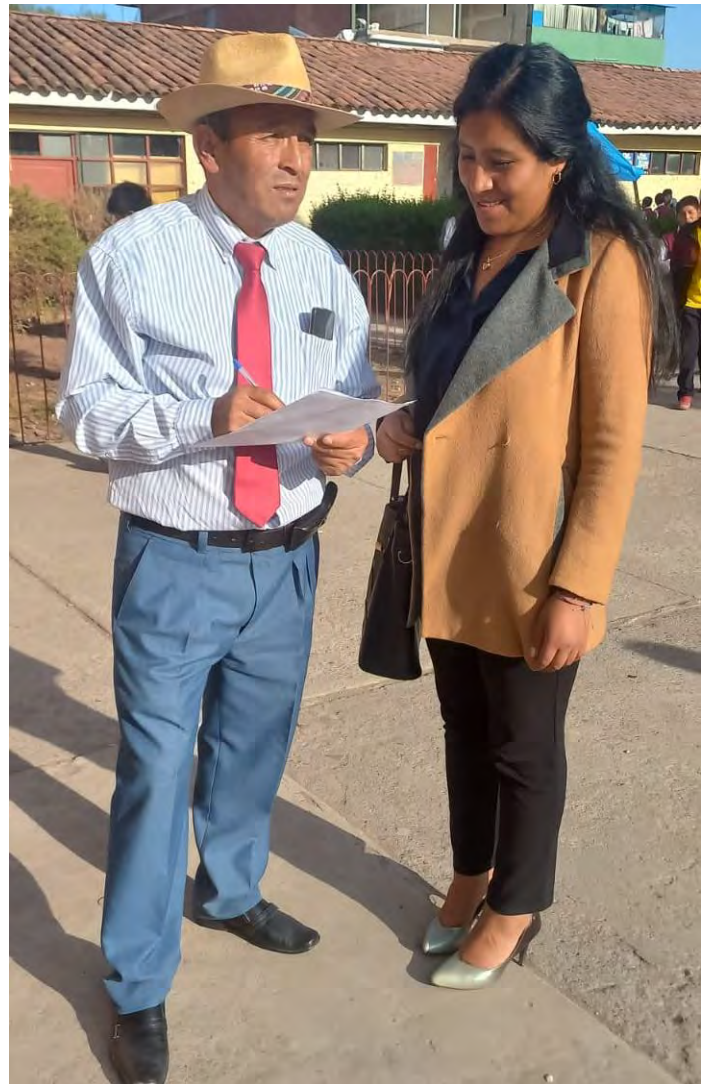




Con el profesor Gonzalo del área de educación física llenando la encuesta



Con el profesor ciencias sociales  
llenando la encuesta



Con el profesor de educación para el  
trabajo llenando la encuesta



# **PROPUESTA DE MEJORA**

## **1. Título**

Gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco, 2025

## **2. Introducción**

La Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús enfrenta el reto de fortalecer la calidad del proceso pedagógico y optimizar el desempeño docente en un contexto de cambios curriculares, demandas educativas crecientes y expectativas de mejora continua. Si bien la investigación realizada ha permitido identificar relaciones significativas entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, también ha evidenciado limitaciones que requieren ser abordadas para asegurar procesos más eficientes, sistemáticos y sostenibles. Entre los principales problemas detectados se encuentran la ausencia de mecanismos claros de monitoreo pedagógico, la limitada retroalimentación formativa, el uso heterogéneo de estrategias metodológicas y la necesidad de fortalecer la cultura evaluativa dentro del plantel. En este marco, se formula una propuesta de mejora orientada al fortalecimiento de la gestión pedagógica como eje articulador del desempeño profesional docente.

## **3. Objetivos**

Objetivo general

Fortalecer la gestión pedagógica institucional para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Cusco durante el año 2025.

Objetivos específicos

Implementar un sistema sistemático de monitoreo y acompañamiento pedagógico basado en criterios objetivos y retroalimentación formativa.

Estandarizar estrategias metodológicas activas para mejorar la planificación, ejecución y evaluación del proceso de enseñanza–aprendizaje.

Desarrollar un programa de capacitación docente continuo en gestión pedagógica, liderazgo pedagógico y prácticas innovadoras.

Optimizar los mecanismos de evaluación del desempeño docente mediante instrumentos validados y orientados a la mejora permanente.

#### **4. Fundamentación teórica**

Diversas investigaciones (Supo, 2020; Martínez & Espinal, 2023) han demostrado que la gestión pedagógica eficiente constituye un factor determinante para el desempeño docente, ya que articula la planificación, el acompañamiento y la evaluación del proceso educativo. Las buenas prácticas identificadas en instituciones con alto rendimiento señalan la importancia de sistemas de acompañamiento pedagógico, liderazgo directivo transformador, comunidades profesionales de aprendizaje y formación continua docente. Modelos como el Marco del Buen Desempeño Docente y el enfoque de mejora continua (PDCA) respaldan la viabilidad de implementar procesos sistemáticos, sostenibles y basados en evidencias.

#### **5. Diagnóstico actual**

El estudio realizado evidencia que, aunque existe un nivel aceptable de desempeño docente, se presentan debilidades en dimensiones clave de la gestión pedagógica:

- Planificación pedagógica no estandarizada.
- Monitoreo y acompañamiento insuficiente.
- Estrategias metodológicas poco diversificadas.
- Retroalimentación docente mayormente administrativa y no formativa.

- Uso limitado de datos pedagógicos para la toma de decisiones.

Estos hallazgos demuestran la necesidad de una intervención estructurada que fortalezca la articulación entre gestión pedagógica y desempeño docente.

## **6. Propuesta de mejora**

### **Acciones propuestas**

- a. Implementación de un Sistema de Acompañamiento Pedagógico (SAP) con rúbricas, fichas de observación y retroalimentación formativa.
- b. Elaboración de un Banco de Planificaciones Estandarizadas basado en el currículo nacional y metodologías activas.
- c. Creación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) para fomentar el trabajo colaborativo, intercambio de estrategias y análisis de evidencias de aprendizaje.
- d. Programa de capacitación docente 2025, centrado en:
  - Gestión pedagógica
  - Evaluación formativa
  - Liderazgo pedagógico
  - Estrategias activas (ABP, gamificación, aprendizaje cooperativo).
- e. Fortalecimiento del sistema de evaluación docente con instrumentos validados y orientados al desarrollo profesional.

### **Recursos necesarios**

- Equipo directivo y comité pedagógico.

- Materiales digitales e impresos (rúbricas, fichas, guías de planificación).
- Plataforma tecnológica para seguimiento (Google Classroom, Moodle o similares).
- Capacitación externa especializada.

### **Metodología**

Se adoptará el enfoque de mejora continua (PDCA): Planificar – Ejecutar – Verificar – Actuar, articulado con el Modelo de Gestión Escolar centrado en los aprendizajes..

### **7. Plan de implementación**

<b>Actividad</b>	<b>Periodo</b>	<b>Responsables</b>	<b>Indicadores</b>
Diagnóstico pedagógico inicial	Enero 2026	Dirección – Comité Pedagógico	Informe diagnóstico
Implementación del SAP	Febrero – marzo 2026	Dirección – Coordinadores	Nº de observaciones aplicadas
Capacitación docente	Marzo – julio 2026	Especialistas externos	% de docentes capacitados
Creación de CPA	Abril – agosto 2026	Coordinadores	Nº de sesiones realizadas
Evaluación docente renovada	Junio – octubre 2026	Comité pedagógico	Informes evaluativos
Revisión final y ajustes	Noviembre 2026	Dirección	Informe final

### **8. Evaluación y seguimiento**

- El impacto de la mejora se medirá a través de:
- Encuestas de percepción docente sobre acompañamiento pedagógico.
- Análisis de resultados del desempeño docente antes y después de la intervención.
- Revisión de planificaciones y evidencias de aprendizaje.

- Observaciones de aula con registro comparativo.
- Indicadores de monitoreo mensual (cumplimiento de planificaciones, asistencia a CPA, calidad de retroalimentaciones).
- Los ajustes se realizarán trimestralmente según los resultados del seguimiento.

## **9. Resultados esperados**

- Mejora significativa en el desempeño docente en sus tres dimensiones: planificación, procesos de enseñanza y aprendizaje, y responsabilidad profesional.
- Mayor coherencia y calidad en la gestión pedagógica institucional.
- Fortalecimiento del liderazgo pedagógico del equipo directivo.
- Incremento del uso de metodologías activas en el aula.
- Institucionalización de comunidades profesionales de aprendizaje.
- Cultura escolar orientada a la mejora continua y basada en evidencias.

## **10. Bibliografía**

Ministerio de Educación (MINEDU). Marco del Buen Desempeño Docente.

Supo, J. (2020). Metodología de la investigación: Enfoques y niveles.

Martínez, L., & Espinal, P. (2023). Fundamentos de la investigación educativa.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2014). Professional capital.

Stiggins, R. (2017). Assessment for learning.