



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

**RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN
INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMO DELGADO VIVANCO -
TAMBOBAMBA, 2024**

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

AUTOR:

Br. CECILIO HUAMANI SOTA

ASESOR:

Dr. FREDDY FRANK GONZALES QUISPE

CÓDIGO ORCID:

0000-0002-5821-5448

CUSCO – PERÚ

2026



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

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

El que suscribe, el Asesor Dr. Freddy Frank Gonzales Quispe
quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: Relación de la Gestión Educativa,
Gestión Institucional y Desempeño Docente en la
Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco
-Tambobamba, 2024.

Presentado por: Br. Cecilio Huamani Sota DNI N° 80032363;

presentado por: _____ DNI N°: _____

Para optar el título Profesional/Grado Académico de Maestro en Educación
mencción Gestión de la Educación

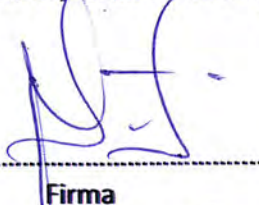
Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de
Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 %.

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.	☒
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, 05 de agosto de 2026


Firma

Post firma Freddy Frank Gonzales Quispe

Nro. de DNI 01344083

ORCID del Asesor 0000-0002-5821-5448

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:612577563

CECILIO HUAMANI SOTA

RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCI...



Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:612577563

Fecha de entrega

5 ago 2026, 12:31 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

5 ago 2026, 12:40 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

TESIS CECILIO.docx

Tamaño del archivo

9.3 MB

146 páginas

29.369 palabras

166.761 caracteres

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

- 0%  Fuentes de Internet
- 9%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

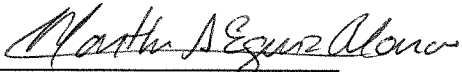
Dr. LEONCIO SOLIS QUISPE, Director de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMO DELGADO VIVANCO - TAMBOBAMBA, 2024** del Br. CECILIO HUAMANI SOTA. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **DOCE DE JUNIO DE 2026**.

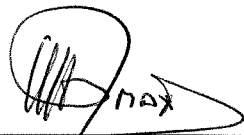
Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Cusco, 04 de agosto de 2026


DR. ALEJANDRO CHILE DETONA
Primer Replicante


DRA. LUCILA BOBADILLA CONDE
Segundo Replicante


DRA. MARTHA ALEJANDRINA EGUIA ALARCON
Primer Dictaminante


DR. MAXWELL SAMUEL RADO CUCHILLS
Segundo Dictaminante

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRAC	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO 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
1.3.3. Justificación pedagógica.....	6
1.3.4. Justificación psicológica.....	6
1.3.5. Justificación social.....	6
1.4. Objetivos de la investigación	7
a. Objetivo general.....	7
b. Objetivos específicos	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	8

2.1. Bases teóricas	8
2.1.1. Gestión educativa	8
2.1.1.1. Dimensiones.....	12
2.1.1.1.1. Gestión Institucional	12
2.1.1.1.2. Gestión Pedagógica	12
2.1.1.1.3. Gestión Administrativa	12
2.1.1.1.4. Gestión Comunitaria	13
2.1.1.2. Problemáticas de la gestión educativa	13
2.1.1.3. Sistema educativo peruano	15
2.1.1.4. Liderazgo y gestión educativa	15
2.1.2. Gestión institucional	17
2.1.2.1. Gestión	17
2.1.2.2. Principios de la gestión	18
2.1.2.3. Gestión institucional	20
2.1.2.4. Gestión de recursos humanos.....	24
2.1.2.5. Gestión de recursos	26
2.1.2.6. Gerente educativo y la gestión institucional	27
2.1.2.7. Gestión organizacional eficaz	29
2.1.2.8. La gestión de la calidad en la organización	33
2.1.2.9. Dimensiones.....	35
2.1.2.9.1. Manejo de recursos.....	35

2.1.2.9.2. Gerencia educativa	35
2.1.3. Desempeño docente	36
2.1.3.1. Nueva visión de la profesión docente	38
2.1.3.2. Dimensiones de la profesión docente	46
2.1.3.3. Las dimensiones específicas de la docencia	48
2.1.3.3.1. Planificación del trabajo pedagógico	51
2.1.3.3.2. Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje:	51
2.1.3.3.3. Responsabilidades profesionales	51
2.2. Marco conceptual	51
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación.....	53
2.3.1. Antecedente Internacional	53
2.3.2. Antecedentes Nacionales	56
2.3.3. Antecedentes Local.....	57
CAPÍTULO III.....	60
HIPÓTESIS Y VARIABLES	60
3.1. Hipótesis.....	60
a. Hipótesis general.....	60
b. Hipótesis específicas.....	60
3.2. Identificación de variables e indicadores	61
3.3. Operacionalización de variables.....	62
CAPÍTULO IV.....	65

METODOLOGÍA	65
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica	65
4.2. Tipo y nivel de investigación	67
4.2.1. Tipo de investigación:	67
4.2.2. Nivel de investigación:	67
4.2.3. Diseño de investigación:.....	68
4.3. Unidad de análisis	69
4.4. Población de estudio.....	69
4.5. Tamaño de muestra	70
4.6. Técnicas de selección de muestra.....	70
4.7. Técnicas de recolección de información	70
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información.....	71
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	71
CAPÍTULO V	72
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	72
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	72
5.2. Descriptores de baremación de variables	72
5.3. Presentación de resultados	74
5.4. Resultados inferenciales	87
5.5. Pruebas de hipótesis	88
DISCUSIÓN	95

CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	102
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	113
a. Matriz de consistencia	
b. Instrumentos de recolección de información	
c. Medios de verificación	
d. Otros	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Enfoques de aprendizaje.....	37
Tabla 2 Identificación de variables e indicadores.....	61
Tabla 3 Operacionalización de variables	62
Tabla 4 Baremo de la variable gestión educativa	72
Tabla 5 Baremo de la variable gestión institucional.....	73
Tabla 6 Baremo de la variable desempeño docente.....	73
Tabla 7 Nivel de la gestión educativa	74
Tabla 8 Niveles de las dimensiones de gestión educativa	75
Tabla 9 Nivel de gestión institucional	76
Tabla 10 Niveles de las dimensiones de gestión institucional.....	77
Tabla 11 Nivel de desempeño docente	78
Tabla 12 Niveles de las dimensiones de desempeño docente.....	79
Tabla 13 Nivel de gestión educativa y gestión institucional.....	80
Tabla 14 Nivel de gestión educativa y desempeño docente	81
Tabla 15 Nivel de manejo de recursos y gestión educativa.....	82
Tabla 16 Nivel de gerencia educativa y gestión educativa.....	83
Tabla 17 Nivel de planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa.....	84
Tabla 18 Nivel de Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa	85
Tabla 19 Nivel de Responsabilidad profesional y gestión educativa	86
Tabla 20 Prueba de normalidad de las variables.....	87
Tabla 21 Análisis de correlación entre gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente.....	88
Tabla 22 Análisis de correlación entre manejo de recursos y gestión educativa.....	90
Tabla 23 Análisis de correlación entre gerencia educativa y gestión educativa.....	91

Tabla 24 Análisis de correlación entre planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa	92
Tabla 25 Análisis de correlación entre gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa.....	93
Tabla 26 Análisis de correlación entre responsabilidad profesional y gestión educativa.....	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Mapa conceptual sobre la noción de desarrollo profesional	41
Figura 2	Dimensiones específicas de la docencia.....	48
Figura 3	Marco de Buen Desempeño Docente	50
Figura 4	Ámbito de estudio.....	67
Figura 5	Gestión educativa	74
Figura 6	Dimensiones de gestión educativa.....	75
Figura 7	Gestión institucional.....	76
Figura 8	Dimensiones de gestión institucional	77
Figura 9	Desempeño docente.....	78
Figura 10	Desempeño docente.....	79
Figura 11	Gestión educativa y gestión institucional	80
Figura 12	Gestión educativa y desempeño docente.....	81
Figura 13	Manejo de recursos y gestión educativa.....	82
Figura 14	Gerencia educativa y gestión educativa	83
Figura 15	Planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa.....	84
Figura 16	Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa.....	85
Figura 17	Responsabilidad profesional y gestión educativa.....	86

RESUMEN

La investigación titulada “Relación de la gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024” se centró en comprender cómo las prácticas y estrategias de gestión, tanto a nivel educativo como institucional, se relacionaron con el desempeño de los docentes en sus funciones pedagógicas y administrativas; en ese sentido, el objetivo general del estudio fue determinar la relación existente entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente en dicha institución. Asimismo, la muestra estuvo constituida por 39 docentes del nivel secundario, mientras que el diseño empleado fue no experimental, de tipo transeccional y correlacional. Por otro lado, se utilizaron tres cuestionarios como instrumentos para medir las variables de gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente; en cuanto a los resultados, se evidenció que existió una relación significativa entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente en la institución durante el año 2024. Sin embargo, al analizar los valores de significancia, se obtuvo un valor de 0.243 (> 0.05) para la relación entre gestión educativa y gestión institucional, y de 0.192 (> 0.05) para la relación entre gestión educativa y desempeño docente; por lo tanto, se concluyó que no se encontró una correlación significativa entre estas variables.

Palabras clave: Gestión, Gerencia, Motivación, Organización, Satisfacción

ABSTRACT

The research project entitled “Relación de la gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024” focused on understanding how management practices and strategies, at both the educational and institutional levels, were related to teachers' performance in their pedagogical and administrative roles. In this sense, the overall objective of the study was to determine the relationship between educational management, institutional management, and teacher performance at this institution. The sample consisted of 39 secondary school teachers, and the design employed was non-experimental, cross-sectional, and correlational. Three questionnaires were used as instruments to measure the variables of educational management, institutional management, and teacher performance. Regarding the results, a significant relationship was found between educational management, institutional management, and teacher performance at the institution during 2024. However, when analyzing the significance values, a value of 0.243 (> 0.05) was obtained for the relationship between educational management and institutional management, and 0.192 (> 0.05) for the relationship between educational management and teacher performance; therefore, it was concluded that no significant correlation was found between these variables.

Keywords: Management, Leadership, Motivation, Organization, Satisfaction

INTRODUCCIÓN

La gestión educativa y la gestión institucional son componentes fundamentales para el buen funcionamiento de cualquier institución académica. En la actualidad, la eficacia en la administración y organización de los recursos educativos y la implementación de políticas institucionales adecuadas se perciben como factores clave que impactan directamente en el desempeño docente y, en última instancia, en la calidad del aprendizaje de los estudiantes. El presente estudio se centra en analizar la relación entre estas dos variables y su influencia en el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

El objetivo de esta investigación es determinar la relación que existe entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. Este estudio está dirigido a docentes e investigadores del ámbito educativo, interesados en mejorar la gestión en sus instituciones para fortalecer el desarrollo profesional del cuerpo docente. La investigación busca proporcionar evidencias que ayuden a fundamentar mejoras en la práctica educativa en la Institución Erasmo Delgado Vivanco y en otras con contextos similares, facilitando la toma de decisiones fundamentadas en datos.

La relación entre gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente implica que la forma en que se administra y organiza una institución educativa afecta el desarrollo profesional, la motivación y la eficacia de los docentes. Estudios previos sugieren que instituciones con una gestión organizacional sólida logran mejores resultados en la práctica docente al ofrecer un ambiente de trabajo favorable y recursos que apoyan la labor educativa. Por ello, se espera que, en el contexto específico de la Institución Erasmo Delgado Vivanco, exista una correlación positiva entre los niveles de gestión y el desempeño de sus docentes.

Existen antecedentes significativos en investigaciones previas sobre el impacto de la gestión educativa e institucional en el desempeño de los docentes. Diversos estudios señalan que una administración eficaz puede mejorar notablemente la calidad educativa al influir en aspectos como la planificación, la motivación y el acompañamiento docente. Sin embargo, en el contexto de instituciones ubicadas en zonas rurales o alejadas, como es el caso de Tambobamba, la investigación es limitada, lo que hace necesario realizar un análisis específico para comprender los factores y retos locales que afectan esta relación.

En función de los objetivos planteados, la hipótesis de este estudio es si existe relación significativa entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. Se espera que una mayor efectividad en la gestión facilite una práctica docente de calidad, reflejada en una mejor planificación y ejecución pedagógica, una motivación docente elevada y, consecuentemente, en mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes.

Este estudio es importante para la comunidad científica porque contribuye a ampliar el conocimiento sobre el impacto de la gestión educativa e institucional en el desempeño docente en contextos rurales y alejados de grandes centros urbanos. Los resultados pueden servir como base para el desarrollo de nuevas estrategias de gestión en instituciones con características similares, y además, ofrecen una visión fundamentada para futuras investigaciones en el campo educativo.

En tal sentido, este estudio está compuesto por capítulos, que se describen a continuación:

El capítulo I: Se analiza el problema, se plantean las preguntas de investigación, los objetivos, se justifica por qué y para qué realizar el estudio.

El capítulo II: Permite recopilar los antecedentes nacionales e internacionales objeto del estudio, para adentrarnos en la teoría y fundamentos de cada una de las variables de estudio.

El capítulo III: Expone la metodología del tipo, diseño de investigación, así como se especifican los procedimientos, la población, las variables y los instrumentos a utilizar.

El capítulo IV: Se presentan las hipótesis y las variables de estudio, así como su correspondiente operacionalización de dichas variables.

En el capítulo V: Se tienen los resultados y la discusión de la información obtenida a nivel de campo con su respectivo análisis, para luego explicar de manera inferencial nuestros hallazgos y argumentar con otros estudios comparando los resultados.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

La gestión educativa se entiende como el proceso mediante el cual se planifican, organizan, dirigen, ejecutan y evalúan las acciones educativas para lograr una formación de calidad. Según Freire y Miranda (2014) describe la gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces.

La gestión institucional se refiere a la forma en que una institución educativa organiza su funcionamiento interno, administra sus recursos, promueve la participación de sus actores y toma decisiones para alcanzar sus objetivos. Según Martínez (2022), la gestión institucional en educación comprende procesos, políticas y prácticas administrativas para asegurar el funcionamiento efectivo y el cumplimiento de metas. Involucra planificación, organización de recursos, dirección de actividades y evaluación continua. Aborda liderazgo escolar, toma de decisiones, currículum, diversidad y calidad educativa, promoviendo una cultura organizacional ética, participativa y colaborativa entre los miembros de la comunidad educativa.

El desempeño docente es la manera en que el profesor cumple sus funciones pedagógicas, profesionales y éticas dentro de la institución educativa. Según el 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 en general.

En el ámbito internacional, la gestión educativa se ha identificado como un factor crucial para mejorar la calidad de la educación y el desempeño docente. Diversos estudios sugieren que una gestión educativa eficaz puede mejorar significativamente los resultados académicos y las condiciones laborales de los docentes (UNESCO, 2016). Por ejemplo, la UNESCO resalta que la gestión educativa efectiva contribuye a la equidad y calidad de la educación, creando un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo profesional de los maestros (UNESCO, 2016).

A nivel nacional, en Perú, la gestión educativa y la gestión institucional son temas de creciente interés debido a los desafíos persistentes en el sistema educativo. El Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) ha implementado diversas políticas y programas para fortalecer la gestión educativa y mejorar el desempeño docente (MINEDU, 2018). Estas iniciativas buscan optimizar la administración de las instituciones educativas y asegurar que los docentes reciban el apoyo necesario para desempeñarse de manera efectiva (MINEDU, 2019).

En la región de Apurímac, donde se ubica la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco, los desafíos en la gestión educativa son particularmente pronunciados. La región enfrenta problemas de infraestructura, recursos limitados y una alta rotación de personal docente, lo que afecta negativamente el desempeño educativo (Gobierno Regional de Apurímac, 2020). Según el Gobierno Regional de Apurímac (2020), es crucial mejorar la gestión educativa para superar estos desafíos y promover un ambiente educativo más efectivo y equitativo.

En la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco, ubicada en el distrito de Tambobamba, provincia de Cotabambas, región Apurímac, existe la necesidad de conocer cómo se relacionan la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente. Esta situación es importante porque una adecuada organización de la institución, una buena administración de los recursos y un liderazgo eficiente pueden contribuir al logro de los objetivos educativos y a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo, se observa que algunos factores, como las dificultades en el manejo de recursos, las limitaciones en la gerencia educativa, la insuficiente planificación del trabajo pedagógico, las debilidades en la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y el limitado fortalecimiento de la responsabilidad profesional de los docentes, podrían estar afectando el adecuado funcionamiento institucional. Como consecuencia, se pueden presentar problemas en la organización de la escuela, en el acompañamiento pedagógico y en la calidad del trabajo docente, lo que finalmente repercute en la formación y el aprendizaje de los estudiantes.

Las consecuencias de este problema pueden evidenciarse en una menor coordinación entre los miembros de la comunidad educativa, dificultades para implementar estrategias pedagógicas innovadoras y limitaciones en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, una gestión educativa e institucional poco eficiente puede afectar el desempeño docente, reduciendo las oportunidades de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta situación podría repercutir en el rendimiento académico de los estudiantes, en su formación integral y en el logro de aprendizajes esperados, generando además un menor compromiso de los docentes con las metas y responsabilidades institucionales.

Frente a esta realidad, la presente investigación aportará información relevante sobre la relación existente entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba. Los resultados permitirán identificar fortalezas y aspectos susceptibles de mejora en la gestión

escolar, constituyéndose en una fuente de información útil para la toma de decisiones por parte de los directivos y docentes. Además, contribuirá al fortalecimiento de las prácticas de gestión y al mejoramiento del desempeño profesional docente, favoreciendo el desarrollo de una educación de mayor calidad en beneficio de los estudiantes y de toda la comunidad educativa.

1.2. Formulación del problema

a. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?

b. Problemas específicos

1. ¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?
4. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?
5. ¿Cuál es la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

La presente investigación se justifica teóricamente porque contribuirá a ampliar y fortalecer el conocimiento científico relacionado con la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente, variables fundamentales para el funcionamiento eficiente de las instituciones educativas. El estudio permitirá comprender cómo estas variables se relacionan entre sí dentro del contexto de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba, generando evidencia empírica que servirá para contrastar y complementar los fundamentos teóricos existentes. Asimismo, los resultados aportarán información relevante para futuras investigaciones en el ámbito de la gestión escolar, favoreciendo el desarrollo de nuevos conocimientos orientados a mejorar la calidad educativa y el desempeño profesional de los docentes.

1.3.2. Justificación metodológica

La investigación se justifica metodológicamente porque empleará un enfoque cuantitativo que permitirá medir objetivamente las variables de estudio y determinar el grado de relación existente entre ellas mediante procedimientos estadísticos. Asimismo, se utilizará un diseño no experimental de nivel correlacional, debido a que las variables serán observadas tal como se presentan en la realidad, sin manipulación alguna, permitiendo identificar asociaciones significativas entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente. Según Hernández y Mendoza (2018), la investigación correlacional tiene como finalidad establecer el nivel de relación existente entre dos o más variables dentro de un contexto determinado, proporcionando evidencia objetiva para la toma de decisiones. En consecuencia, la metodología seleccionada garantizará la obtención de resultados válidos, confiables y útiles para comprender el fenómeno estudiado.

1.3.3. Justificación pedagógica

Desde el punto de vista pedagógico, la investigación es relevante porque permitirá identificar de qué manera la gestión educativa y la gestión institucional influyen en el desempeño de los docentes y, por ende, en la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Los resultados servirán para fortalecer la planificación pedagógica, la organización del trabajo docente y el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Además, brindarán información útil para que directivos y docentes implementen acciones de mejora continua que favorezcan una educación más eficiente, pertinente y centrada en las necesidades de los estudiantes.

1.3.4. Justificación psicológica

La investigación posee relevancia psicológica porque permitirá comprender cómo las condiciones de gestión dentro de la institución educativa pueden influir en aspectos relacionados con la motivación, el compromiso laboral, la satisfacción profesional y el desempeño de los docentes. Un adecuado sistema de gestión contribuye a generar ambientes laborales favorables, fortaleciendo el bienestar emocional, la confianza, el sentido de pertenencia y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa. En consecuencia, los hallazgos del estudio podrán servir como referencia para promover condiciones institucionales que favorezcan el desarrollo personal y profesional de los docentes.

1.3.5. Justificación social

La presente investigación se justifica socialmente porque aborda una problemática vinculada con la calidad del servicio educativo, aspecto de gran importancia para el desarrollo de la comunidad. Una gestión educativa e institucional eficiente, acompañada de un adecuado desempeño docente, contribuye directamente a la formación integral de los estudiantes y al fortalecimiento de las capacidades humanas necesarias para el progreso

social. Los resultados del estudio beneficiarán no solo a los directivos y docentes de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco, sino también a los estudiantes, padres de familia y comunidad en general, al proporcionar información que permita impulsar acciones orientadas al mejoramiento de la calidad educativa y al fortalecimiento del desarrollo local.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

b. Objetivos específicos

1. Identificar la relación que existe entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
2. Establecer la relación que existe entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
3. Determinar la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
4. Concretar la relación que existe entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
5. Identificar la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. Gestión educativa

A pesar de que el concepto de gestión educativa nace desde los años sesenta en los Estados Unidos, setenta en el viejo continente y es usada a inicio de los ochenta en América Latina (Casassus, 2000) es difícil encontrar un concepto exacto sobre gestión en relación al nivel educativo pues estas en diversas ocasiones no son precisas e incluso llegan a tener significados opuestos (Cejás, 2010). Por ello para la aplicación de la gestión educativa es común el uso de modelos esquemáticos pues estos son esencialmente conceptuales debido a que no existe uno capaz de adaptarse a todos los casos (Barreda, 2014).

De esta manera Mezher et al. (2016) muestran a la gestión educativa como: “proceso de transformación de las personas, instruyéndolas y educándolas en la acción de enseñanza y aprendizaje entre profesores (as) y estudiantes, en la cual los primeros enseñan a aprender y los segundos aprenden a aprender” (p. 232), no obstante, esta noción solo abarca el lado pedagógico de la institución, dejando de lado el tema institucional o administrativo de la institución educativa, pues al igual que sucede muchas veces cuando las políticas educativas se enfocan en que la gestión se limite a mejorar los aprendizajes a través de estándares donde los docentes deben tomar decisiones más allá de sus competencias y facultades no se centran en desarrollar una gestión educativa donde se englobe diferentes dimensiones de esta.

Pero, así como algunos autores se enfocan solo en el lado pedagógico, en diferentes ocasiones existen quienes también enfocan la gestión como un tema netamente ligada al ámbito empresarial viéndola Aristulle y Rinaudo (2016) como un hecho técnico y neutral centrado en la eficiencia y división de trabajo con un bajo nivel de interrelación entre los

sujetos, objetivos o fines que al transformar un modelo empresarial a uno educativo produce la pérdida de sentido pedagógico pues separa el concepto administrativo del pedagógico. Según Aristulle y Rinaudo (2016) aclaran la importancia de crear una definición sobre la gestión en base a las necesidades y demandas de cada área es así como en nuestro país el Ministerio de

Según Freire y Miranda (2014) describe la gestión educativa como: “una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces” (p. 14), es así como conceptualiza no solo el lado pedagógico sino también el administrativo que al ser desarrollados de manera conjunta tendrá mayores beneficios para la institución educativa.

Al igual que en la gestión empresarial la gestión educativa plantea el mismo proceso para el desarrollo de la acción educativa de manera eficiente siendo de esta forma la integración de acciones en la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, el control y la evaluación (Cejás, 2010; Ministerio de Educación, 2011).

De esta manera Osorio y Osorio (2013) propone que planificar es la selección de la misión y visión de la empresa así como los objetivos y medios para alcanzarlos; plantea también que la organización está orientada a la construcción de una estructura para que cada miembro de la institución pueda desempeñar un rol determinado; para Weihrich la dirección conduce a la ejecución de los planes ya determinados con la ayuda de los esfuerzos de cada miembro en base a la estructura organizacional realizada siendo la tarea de la dirección motivar, comunicar y supervisarlos; finalmente el proceso final será el control que tiene por

finalidad comparar los resultados y verificar si estos se están llevando a cabo según lo planificado.

Por ello Marín y Atencio (2008) expresan:

No ejecutar los procesos administrativos para el funcionamiento de una organización es un problema que puede afectar gravemente el desempeño de la misma, por lo que se requiere el análisis permanente de las actividades que el personal desarrolla, considerando además las metas establecidas, la planificación elaborada y los recursos con que se cuenta, su organización, su dirección y control para lograr los objetivos organizacionales. (p. 162).

Por consiguiente, este proceso deberá estar presente en cada una de las acciones que se tomen dentro de la gestión educativa de esta manera asegura el mejoramiento continuo con una mirada hacia la calidad total basada en principios de equidad, pertinencia, eficiencia y eficacia para una gestión educativa de calidad (Ministerio de Educación de Perú, 2013).

Para poder ejercer una gestión educativa sobresaliente es necesario que cada institución educativa construya un “Proyecto Educativo Institucional (PEI), instrumento orientador de la gestión de cada escuela o colegio, junto con su ideario” (Ruiz y López, s/f, p.9) que le permitirá también darle un mayor sentido al proceso buscando que se efectúen de la mejor manera (Cejas, 2010).

Frente a todo lo expuesto la gestión educativa no será la única que deberá mejorar para alcanzar cambios significativos en nuestro sistema educativo, esto supone, por lo tanto, ir más allá de lo que se concibe como gestión educativa o pedagógica (Barreda, 2014).

Si hablamos de los tipos de gestión educativa en base a la toma de decisiones según la información que poseen, encontraremos que muchas de ellas son las que se ven dentro de las instituciones educativas de nuestro país, pues lamentablemente muchas instituciones no cuentan con acceso a sistemas de información que les permitan tomar buenas decisiones.

El primer tipo es la gestión informada una de las más importantes pues esta basa sus decisiones en datos, información y estudios situacionales, tomando decisiones acordes a las necesidades de los alumnos y la comunidad (Valenzuela et al., 2009).

Tenemos también la gestión de ensayo y error la cual al no contar con la información necesaria toma decisiones partiendo de su intuición sin medir las consecuencias y su impacto en la institución, este tipo de gestión es muy directa pues utiliza respuestas al azar al mismo tiempo el problema principal de “las búsquedas al azar es que en problemas complejos siempre se desperdician muchos movimientos” (Gros, 1990, p. 423), en este caso los movimientos serían actividades o acciones tomadas en vano.

El tercer tipo es la denominada gestión ineficiente donde los directivos no toman en cuenta la información a pesar de tenerla a su disposición creando decisiones sin valor alguno para la institución, un estado u organización ineficiente es incapaz de alcanzar objetivos ya sean a mediano o largo plazo (Petrella y Joyanes, 2007).

Finalmente, la gestión ausente será aquella donde no se tomará ninguna acción pues carece de información es por ello que la organización de la información será importante para la toma de decisiones correctas que a pesar de ser una de las labores más complejas que debemos realizar esta “ratifica las acciones a gestionar, en esta toma de decisiones es necesario una participación colectiva y acertada, esto favorece la formulación de estrategias, las cuales determinan la mejor forma de realizar las operaciones propuestas dentro de los objetivos” (Rico, 2016, p. 58).

No obstante, para definir las dimensiones que se llevan a cabo en la gestión educativa se fundamentó en la división realizada por el Ministerio de Educación (2011), quien muestra 4 dimensiones dentro de las cuales tenemos a la dimensión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

2.1.1.1. Dimensiones

2.1.1.1.1. Gestión Institucional

El Ministerio de Educación (2011) la señala: “conjunto articulado de las características, políticas y procesos de la organización que ha de llevar a la práctica el planteamiento pedagógico que se propone desarrollar la comunidad educativa” (p. 84), de esta forma involucra aspectos como la “promoción de trabajo colaborativo, consensuar objetivos comunes de aprendizaje, seguimiento y monitoreo del quehacer docente, procedimientos administrativos basados en la generación y procesamiento sistemático de información, colaboración con padres de familia, entre otros” (Acevedo et al., 2017, p. 60), esto con el objetivo de cumplir la misión de la institución respondiendo a las diferentes exigencias del contexto social en la que vive cada alumno (Andrade, 2012). Asimismo, Rico (2016) indica que una gestión institucional adecuada facilitará la consecución de resultados tangibles favoreciendo la mejora de los planes actuales y a futuro siempre que esta se gestione bajo directrices administrativas y factibles para el entorno educativo.

2.1.1.1.2. Gestión Pedagógica

Tiene como función “la preparación de las generaciones futuras para la conducción de una sociedad nueva, en la formación del ciudadano” (Rodríguez, 2000, p. 40), es decir, está referida al proceso de enseñanza-aprendizaje, según (Rodríguez, 2000) la gestión pedagógica a su vez esta dimensionada en 3 aspectos los cuales son la gestión curricular, que incrementa la efectividad de la labor, la enseñanza y aprendizaje en el aula, que asegura el aprendizaje; y el apoyo al desarrollo de los estudiantes tanto en lo académico, afectivo y social.

2.1.1.1.3. Gestión Administrativa

Comprende la dirección de los recursos humanos, materiales, económicos en relación a todos los actores educativos, y de esta forma nos lleve a tomar decisiones guiadas hacia el logro de los objetivos planteados (Ministerio de Educación, 2011), además para el

cumplimiento de estos objetivos será necesario aplicar los criterios en administración como el proceso administrativo, esto quiere decir, planear, organizar, dirigir y controlar, todos ellos acordes con la cultura de la organización (Mendoza, 2017; Romero y Pabón, 2011).

2.1.1.1.4. Gestión Comunitaria

Está orientada al desarrollo de la gestión de manera conjunta no solo entre directores y docentes sino también tomando en cuenta a los alumnos y padres de familia pertenecientes a la zona en la cual se desarrolla la institución, esta también es llamada gestión participativa pero esta 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” (Aristulle y Rinaudo, 2016, p. 5).

Es así, como las dimensiones permiten observar cada proceso e interpretar con más claridad lo que sucede al interior de la institución educativa y proponer las actividades pertinentes en cada caso para el logro efectivo de las metas previstas. Además de funcionar como herramientas que permiten observar, e interpretar los acontecimientos dentro de la institución y su correcto funcionamiento concretándose de esta forma a través de procedimientos, medios e instrumentos de acuerdo a la realidad de cada institución educativa (Ministerio de Educación del Perú, 2011).

2.1.1.2. Problemáticas de la gestión educativa

Según López (2010) establece que la gestión educativa dentro de cada institución educativa deberá ser clara y eficiente para conseguir que los aprendizajes alcanzados sean de calidad, adicionalmente a ello señala tres factores que perjudican la gestión en cada institución, estos son:

- La ausencia de un liderazgo efectivo de los directores
- Un desconocimiento de herramientas modernas de gestión
- Una cultura organizacional fuertemente arraigada

Para el logro del liderazgo efectivo el líder deberá estar preparado para crear y a su vez obligar a que cada uno de los miembros que se encuentren laborando en la institución acepten la nueva cultura organizacional de modo que se instaure un clima de trabajo en equipo, de compromiso, participación e identificación con los objetivos de la organización, demostrando que cualquiera de las acciones que ellos realicen tendrán una repercusión, ya sea buena o mala, dentro de la organización y de lo que se quiere lograr (Chacón, 2011). Sobre el marco expuesto Martínez e Ibarrola (2015) explican que el papel del líder: “provee dirección y ejerce influencia para crear las condiciones en las que sea posible trabajar bien la enseñanza y lograr un buen aprendizaje” (p. 60).

No existe un conocimiento total de los instrumentos de gestión modernos que repercuten sustancialmente en las instituciones educativas y dentro de ella en el desarrollo de su proceso administrativo (Alvarez et al., 2013).

El último factor señalado por López (2010) refiriéndose a una cultura organizacional fuertemente arraigada, hace referencia a la resistencia al cambio, al querer seguir con los mismos procesos de gestión tradicionales. Conejeros et al., (2009) aclaran que no habrá cambio alguno en la educación ni en la mejora sustentable mientras los integrantes a nivel de aula y como unidad no se adapten a los cambios, lo que significa que terminen incorporándolo a sus conductas. Igualmente, Fernández y Torres (2006) identifican como uno de los mayores obstáculos que bloquean los planes de mejora que se desarrollan con la gestión: “cierre (personal, institucional, y estratégico o del sistema) como actitud de no estar abierto a la crítica, a lo nuevo, al aprendizaje y a la mejora” (p. 182).

2.1.1.3. Sistema educativo peruano

El sistema educativo peruano está dividido en 2 grandes ramas estas abarcan la Educación Básica y la Educación Superior dentro de la primera se encuentra la Educación Básica Regular dividida en los niveles de inicial, primaria y secundaria, la Educación Básica Alternativa, la Educación Básica Especial y la Educación Técnico- Productiva, por otro lado, la Educación Superior está dividida en la Educación Superior Universitaria, Técnica y Pedagógica (Jopen et al., 2014).

Dentro de esta división la Dirección Regional de Educación será aquella que controlará el desarrollo de la gestión de las instituciones educativas pertenecientes a la Educación Básica, de la mano con las Unidades de Gestión Educativa Locales pues ambas tienen el mismo fin que es “el establecimiento de una gestión educativa transparente, equitativa y eficaz, que garantice una adecuada descentralización y la evaluación efectiva de sus avances y resultados, y que instaure mecanismos de vigilancia y control ciudadano” (Manrique, 2011).

Sin embargo, existen restricciones que deben ser dominadas para que el avance del sistema educativo pueda ser significativo y supere sus deficiencias tanto en el nivel institucional como en su organización y gestión (Gómez y Macedo, 2010).

2.1.1.4. Liderazgo y gestión educativa

Dentro del concepto de cómo se relaciona el liderazgo con la gestión educativa Chacón (2011) tiene un concepto más encaminado hacia la presente investigación pues indica que tanto el liderazgo como la gestión educativa son complementarios por ende se realizan de una forma distinta, pero ambos serán trascendentales para la mejora de la calidad de la gestión educativa.

Según López (2006) nos muestra un concepto de liderazgo como una dimensión de gestión en la organización señalando que esta es: “Grado de percepción sobre el compromiso y actuación del Equipo Directivo y del resto de responsables para guiar al centro educativo hacia la gestión de la calidad, así como de la forma en que éstos reconocen los esfuerzos que realiza el personal para lograrlo” (p. 113).

Por consiguiente, al igual que López (2006) muchos autores señalan al respecto, que la participación activa de los miembros educativos de las instituciones juega, al igual que el liderazgo, un rol importante para la generación de una gestión educativa óptima, en alusión a ello López (2010) indica como dos de los factores críticos para una mejor gestión educativa: el liderazgo del director y la participación de los diferentes miembros del sistema educativo, ambos como fuerzas para mejorar los resultados pedagógicos. Es así como el liderazgo del director produce mejores efectos cuando prevalece un clima de confianza activa entre cada uno de los integrantes de la comunidad y donde a su vez se sienten parte de ella, desde los profesores y demás trabajadores hasta los alumnos y los padres de estos último (Martínez e Ibarrola, 2015).

Según López (2006), sostiene que la ausencia de instrumentos destinados a evaluar la gestión institucional constituía una de las principales limitaciones para el adecuado funcionamiento de estas organizaciones. En ese sentido, el autor señala que una de las barreras más importantes que explicaban la insuficiencia de resultados era la calidad de la gestión implementada en dichas instituciones, aspecto que incidía directamente en el cumplimiento de sus objetivos, no obstante Velázquez y Valiente (2018) sostienen: “el éxito no descansa en “buenos resultados”, sino en “buenos procesos”, ellos aseguran hacer bien las cosas todas las veces durante todo el periodo” (p. 86).

Dentro de un marco nacional Conejeros et al., (2009).encuentra la misma problemática que Sorados señalando que la falta de liderazgo y la deficiente gestión por parte de las máximas autoridades (directores) en las instituciones educativas generan, una confrontación entre todos los actores educativos, como los directores, docentes y alumnos, creando barreras para el cumplimiento de los objetivos de cada institución. Esto supone la necesidad de las escuelas de lograr un gran avance a nivel de gestión para seguir con un sistema educacional de calidad y equidad.

En síntesis, el liderazgo del director estará orientado a poner en práctica todas las dimensiones de la gestión educativa debiendo alcanzar un ambiente adecuado para el desempeño de los docentes (Ministerio de Educación, 2011) con la finalidad que los alumnos obtengan las competencias necesarias requeridas, por ello será fundamental una formación en temas de gestión a los directores de cada institución educativa permitiéndoles aplicar instrumentos de gestión para una mejora en la toma de decisiones, finalmente la calidad de la gestión educativa no solo dependerá del director sino de cada uno de los miembros sean internos o externos.

2.1.2. Gestión institucional

2.1.2.1. Gestión

Semánticamente, gestión significa conducción u orientación de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema técnico administrativo. Técnicamente, se la entiende como el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos para lograr los propósitos establecidos.

Para Alvarado (2001), la gestión puede entenderse como: “La aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales”.

Por su parte La Serna (2002) menciona: “La gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos o propósitos a alcanzar”.

En concordancia con las definiciones expresadas, se puede identificar un aspecto estratégico y otro operativo de la gestión. Lo estratégico se refiere a los objetivos definidos, es decir, a los propósitos a alcanzar y lo operativo está relacionado con la ejecución de las actividades. Tenemos entonces que la gestión es la realización de acciones que conducen al logro de objetivos, es decir a obtener un resultado propuesto.

Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles.

Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar mecanismos automáticos que garanticen la eficacia.

Para Arana (2001), la gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Institucional. Las acciones de conducción deben ser planificadas.

2.1.2.2. Principios de la gestión

A continuación, se presentan ciertos principios, en opinión de Arana, que se deben considerar en la gestión educativa:

Gestión centrada en los alumnos: La educación de los alumnos es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La

organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su Proyecto Educativo Institucional.

Jerarquía y autoridad claramente definidas: Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones como tal: dirige, impulsa y ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia.

Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones: Esto significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados.

Claridad en definición de canales de participación: Para que la participación de los miembros de la comunidad educativa guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar.

Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización: Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización.

Coordinación fluida y bien definida: Establecer instancias de coordinación ágiles y oportunas, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta.

Transparencia y comunicación permanente: Todas las acciones que se realicen a nivel de institución educativa deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la

necesidad de contar con mecanismos de comunicación. Esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias.

Control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo: El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales (Arana, 2001).

2.1.2.3. Gestión institucional

De una manera simple, puede afirmarse que todas las actividades de la gestión educativa pueden integrarse en estas tres claves: reflexión, decisión y liderazgo.

Para completar la definición de gestión que se está elaborando pueden identificarse tres componentes esenciales y analíticamente distinguibles, pero que operan interrelacionados y recíprocamente potenciados, pues la gestión educativa implica y fomenta la integración de diversos saberes, prácticas y competencias. Y en todos los casos, supone otros tres componentes inseparables y fundamentales: pensamiento sistémico y estratégico, liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional.

1º Pensamiento sistémico y estratégico

Podemos entender el pensamiento sistémico como la capacidad de comprender las relaciones entre los diversos componentes de un sistema organizacional que obtiene resultados deseados e indeseados. Deming (1994) insiste que solo existe un sistema cuando sus componentes se relacionan para buscar un fin común. Es decir, sin un fin común no habría sistema, lo que implica que nada más habría una serie de componentes desunidos y hasta competitivos individualmente. Teniendo en cuenta esta definición de sistema de Deming, el pensador sistémico ve los patrones y las estructuras de la organización a través del tiempo desde arriba sin perder de vista los detalles de los procesos, los recursos y las personas que la componen.

Los hábitos del pensador sistémico

Costa (2000) sostiene que el pensador sistémico busca fundamentalmente comprender el sistema y actuar en los puntos de mayor apalancamiento. Para ello, considera esencial desarrollar los siguientes hábitos:

- Busca comprender la película completa, más que ciertas escenas.
- Cambia la perspectiva para aumentar su comprensión.
- Busca las interdependencias.
- Identifica relaciones complejas de causalidad.
- Comprende y considera las maneras como los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro.
- Aflora y pone a prueba los supuestos.
- Considera las consecuencias a corto y largo plazo de las acciones.
- Encuentra dónde afloran las consecuencias no intencionadas.
- Se enfoca en la estructura, no en las culpas.
- Mantiene la tensión proveniente de la controversia y la paradoja sin tratar de resolverla rápidamente.
- Utiliza su comprensión de los patrones, las estructuras y modelos mentales del sistema para ayudar a identificar las acciones de mayor apalancamiento.
- Monitorea los resultados y consistentemente realinea las acciones de acuerdo con la necesidad.

- Aplica los hábitos mentales recomendados (Costa, 2000).

El pensador sistémico busca comprender a cambio de culpar, ya que sabe que las culpas traen consecuencias negativas para la organización y la gente. La comprensión de la dinámica de la organización en comparación con su visión de futuro es el objetivo del pensamiento sistémico. El aprendizaje es el objetivo principal, ya que sin aprendizaje estamos condenados a hacer lo mismo y a obtener lo mismo.

El pensamiento lineal es lo opuesto al pensamiento sistémico. Pensamos linealmente cuando buscamos culpables o cuando, en general, buscamos la causa inmediata de algún evento. Es casi como cuando un niño dice que le pegó a otro porque el otro le pegó. Si se cree en las causas inmediatas como lo generador de los eventos, buscaremos arreglos rápidos como castigar al culpable con sanciones, indiferencias, aislamiento y críticas, tal como las mismas naciones de las Naciones Unidas interactúan a través de sus políticas y sus diplomáticos. El pensador lineal no alcanza a ver las consecuencias no intencionadas posibles de sus acciones, ni tampoco las limitaciones lógicas y naturales que otros sistemas impondrán en las acciones lineales implementadas. Vemos a diario el pensamiento lineal cuando un conductor bloquea la intersección de dos vías, cuando un pasajero de avión reclina su respaldar sin observar al de atrás, cuando un padre castiga a su hijo por alguna conducta sin pensar que su hijo pueda aprender a castigar a otros, cuando una persona compra productos que contaminan o tienen componentes no reciclables, cuando un jefe culpa al vendedor para las bajas en las ventas, cuando una persona hace una dieta específica durante 15 días o se hace una cirugía para bajar de peso en poco tiempo, o algo tan sencillo como cuando una persona critica, culpa o castiga a su pareja buscando la sumisión temporal. El modelo médico y el sistema de salud occidental en la actualidad se basan en el pensamiento lineal porque se enfoca en el tratamiento de síntomas indeseados y desconoce la integración entre la salud corporal y emocional de las personas.

La disciplina del pensamiento sistémico requiere diferenciar entre los eventos resultantes de la organización (empresa, familia, ciudad, etc.), los patrones de comportamiento de los actores del sistema (ausentismo, participación, sentimientos, ventas, etc.), las estructuras elegidas y no elegidas del sistema (recursos, diseño del espacio físico, procesos, equipos de trabajo, cronogramas, 24 horas por día, etc.), y los modelos mentales que cohabitan en la organización.

Ahora bien, el pensamiento estratégico comienza con la reflexión y la observación de la situación a encarar. Lo fundamental es comprender qué es lo esencial y luego aventurar las posibles dinámicas para alcanzar los objetivos. El aspecto más sutil del pensamiento estratégico consiste en saber qué debe suceder. A través de un reflexivo y estudiado proceso de toma de decisiones, la gestión educativa construye las acciones y comunicaciones necesarias para concretar una visión de futuro consensuada y unos objetivos de intervención para el logro de prácticas de impacto y calidad (Gutiérrez, 2001).

2º Comunicación y aprendizaje organizacional

Para Lepeley (2001), “... la esencia de las nuevas formas de organización es la formación de un equipo. Para ello, las operaciones de la organización deben aproximarse a una idea de ciclo de aprendizaje”.

En la institución educativa se deben dar procesos mediante los cuales los miembros del equipo adquieren, comparten y desarrollan nuevas competencias, sensibilidades y esquemas de observación. Habrá aprendizaje en la medida en que las organizaciones aumenten su espacio de acción, y que se amplíe el ámbito en el que pueden diseñar e intervenir para transformar y mejorar prácticas y resultados.

Cuando las personas comienzan a mirar “para ver de nuevo” el mundo de una forma más intensa empieza a desarrollar nuevas ideas que darán lugar a las innovaciones deseadas.

En la medida en que esto suceda, se puede hablar de un ciclo de aprendizaje profundo. Sin este nivel de desarrollo, los cambios introducidos se quedarán en la superficie, en la conducta externa, en los términos nuevos, pero de cosas viejas; no habrá cambio a nivel de las creencias y de los hábitos. El aprendizaje es esencial para la planificación estratégica y ésta es a su vez la semilla de la transformación educativa. La gestión es una herramienta de conducción eficiente para potenciar los ciclos de aprendizajes profundos en las organizaciones que buscan concretar transformaciones en épocas de cambios permanentes.

Según Martínez (2022), la gestión institucional se refiere al conjunto de procesos, políticas y prácticas administrativas llevadas a cabo en una institución educativa con el fin de garantizar su eficaz funcionamiento y el logro de sus objetivos institucionales. Este proceso implica la planificación estratégica, la organización de recursos humanos, financieros y materiales, la dirección de actividades y la evaluación continua de resultados. La gestión institucional abarca aspectos como el liderazgo escolar, la toma de decisiones, la gestión del currículum, la atención a la diversidad, la promoción de la calidad educativa, entre otros. Además, se centra en el desarrollo de una cultura organizacional sólida, basada en valores éticos, la participación y la colaboración de todos los miembros de la comunidad educativa.

2.1.2.4. Gestión de recursos humanos

La gestión de recursos humanos (GRH) se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la gestión de recursos humanos funciona de modo correcto, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados (Schein, 2003).

La GRH implica tomar una serie de medidas entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas. Algunas organizaciones llevan a cabo parte de estas medidas, pero son pocas las que las aplican todas de forma simultánea. La aplicación de estas medidas es independiente del sector al que pertenezca.

Para Solorza (2001), "... existen tres clases fundamentales de relaciones empresario-trabajadores. Por lo general, la negociación colectiva es el proceso de negociación entre empresarios y sindicatos de trabajadores para establecer de modo conjunto los niveles salariales y las condiciones laborales, pero este tipo de colectivismo se aplica cada vez menos en los países con políticas económicas ultraliberales. El segundo tipo es la aplicación de las políticas de GRH. Sin embargo, el tercer tipo es el más común, la organización jerárquica en la que los gestores o directivos imponen sus decisiones de forma independiente de la negociación colectiva o la GRH".

Las organizaciones que aplican la GRH dedican parte de sus recursos a la selección de personal y a la formación profesional de éste. Intentan contratar a trabajadores que puedan ocupar diferentes puestos en vez de aplicar estrictas demarcaciones de cada tipo de trabajo. Los trabajadores deben poder adaptarse a los cambios en las condiciones laborales, negociando de modo periódico el número de horas laborales.

Estas organizaciones pretenden eliminar las tradicionales jerarquías que distinguen entre trabajadores de cuello blanco y operarios u obreros. Los empleados deben recibir el

mismo trato en cuanto a modalidades de pago, fijación de objetivos y otros beneficios, como los bonos de comida o los vales de restaurante.

El último elemento de la GRH implica que las relaciones entre gestores y trabajadores no sólo dependen de los responsables del departamento de personal. También se subraya la necesidad de vincular las relaciones de los trabajadores con la actividad empresarial.

2.1.2.5. Gestión de recursos

Las instituciones educativas privadas son organizaciones empresariales que, a la vez que brindan un servicio público en materia de educación, se rigen bajo un sistema empresarial donde los recursos financieros juegan un papel preponderante.

En ese sentido, los ingresos económicos que perciben por diversos conceptos, entre ellos por concepto de pensión de enseñanza, constituyen fuente importante para mantenerse en el mercado competitivo y brindar el servicio respectivo.

Por ello, los recursos financieros en las instituciones educativas privadas provienen del aporte de los padres de familia, quienes son considerados como usuarios del servicio educativo que reciben sus hijos escolares.

Como bien lo precisa Delgado (2007), en noviembre de 1996 se promulgó el Decreto Legislativo N° 882, con el nombre de Ley de Promoción de la Inversión en Educación. Con ese dispositivo legal se ha pretendido establecer condiciones y garantías para promover la inversión en servicios educativos, contribuyendo a la modernización del sistema educativo, al mismo tiempo que amplía la oferta y la cobertura del mismo.

Según la misma fuente, la inversión privada en el Sector Educación cubre un bajo porcentaje de los centros educativos del país. Esto quiere decir que, según cifras oficiales a 1995, de un total de 8 millones 189 mil 567 alumnos, solamente 360 mil 101 son atendidos por centros educativos particulares.

Es cierto, por otra parte, que poner énfasis en la calidad educativa implica no escatimar esfuerzos por la inversión en equipamiento, infraestructura y personal docente calificado. Por eso mismo, no basta normar que las diversas entidades educativas particulares, tengan derecho a un crédito tributario por reinversión, equivalente al 30% del monto invertido. Nos parece que si alguna institución educativa decide utilizar sus excedentes, por ejemplo ingresos por recursos propios, para ampliar la infraestructura, mejorar el equipamiento o los laboratorios, debería haber exoneración tributaria.

En ese sentido, las instituciones educativas, como empresas privadas, se rigen bajo un sistema empresarial que tiene que ver con los recursos financieros que son la base de la consolidación. Como toda empresa, requiere obtener rentabilidad en un determinado tiempo, lo que debe invertirse para mejorar su sistema y hacerla más dinámica y óptima.

2.1.2.6. Gerente educativo y la gestión institucional

El término Gerencia, de acuerdo con Mendivil, (2000), se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar determinados objetivos.

Por su parte, Ditcher (1990) expresa que la gerencia no es una vía en un solo sentido; y consiste no sólo en dar órdenes y esperar que se cumplan, sino, se debe considerar a los colaboradores como socios y no como subordinados. Un gerente inteligente, comprende que la gente desarrolla su más alto potencial cuando está motivado por crecer y desarrollarse. Por ello, el éxito del gerente depende del respeto, tanto del que da, como el recibido.

Es impropio hablar de gerencia educativa en una organización donde existe carencia de liderazgo e irrespeto a los valores individuales y grupales. Si la organización no posee un efectivo control o supervisión es incorrecto hablar de gerencia. En las instituciones

educativas, el directivo o gerente es el supervisor nato y permanente del plantel, por ello, se constituye en pieza clave en la marcha de una escuela preocupada por lograr una educación de calidad.

Además del director, el gobierno de la organización de una institución educativa está presidido por la dirección, integrada por el director y los subdirectores, quienes tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar.

Evidentemente, que para cumplir con las funciones previstas en la normativa legal vigente, el gerente educativo debe poseer ciertas cualidades como conductor de una organización al representar sus capacidades y fortalezas básicas.

Por consiguiente, Mendivil (2000) propone dos paradigmas, el triángulo de la dirección y las cuatro capacidades, que solos o separados no resultan una forma mágica para cumplir el rol del gerente. En el triángulo de dirección, el autor antes citado, identifica los componentes de las cualidades que debe tener un gerente o director como conductor del plantel, y que permiten describir y analizar su gestión. Estos son: lo referido a los conocimientos y la inteligencia e incluye la dimensión conceptual y práctica, lo que puede aprender y aplicar, la información actualizada y general para interpretar y actuar, y la cultura de ideas que soportan su actuación.

El segundo componente o fortaleza, está relacionado con las actitudes, e incluye aspectos tales como la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación y los valores; y un tercer componente, identificado en el campo de las habilidades, aquí cobra importancia la creatividad, la iniciativa y la intuición. Además de estos componentes o fortalezas, debe contar con cuatro capacidades como son:

- Capacidad estratégica para analizar, prever posibles impactos y adoptar decisiones ante situaciones complejas, convirtiéndolas en beneficios para la organización:
- Capacidad Interpersonal: refiere relaciones armónicas con su equipo, es decir, sociabilidad en el más amplio sentido de la expresión.
- Capacidad Emocional: para desafiar situaciones y decisiones de riesgo que exigen osadía para actuar.
- Capacidad Técnica: que permite la obtención y aplicación de conocimientos científicos en el plano de su gestión y en el sector en el que se desempeña.

2.1.2.7. Gestión organizacional eficaz

La gestión organizacional, no sólo tendría que ser eficaz sino adecuada, debido a que debe movilizar a todos los elementos de la organización, por lo que es necesario coordinar sus esfuerzos en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos, los cuales habrán sido previamente concertados y sus resultados serán debidamente evaluados para tener la retroalimentación necesaria que permita tomar decisiones acertadas.

Según González (2020), menciona que “la gestión organizacional eficaz se refiere al conjunto de procesos, prácticas y estrategias implementadas por los líderes y gerentes de una organización con el fin de lograr los objetivos establecidos de manera eficiente y satisfactoria. Implica la optimización de los recursos disponibles, la planificación estratégica, la delegación de responsabilidades, la motivación del personal y la evaluación constante de los resultados para asegurar el éxito y la sostenibilidad de la organización en un entorno competitivo y cambiante”

La gestión organizacional eficaz no solo se limita a la coordinación de recursos y la implementación de estrategias; también se fundamenta en la creación de un entorno laboral

propicio para el crecimiento y desarrollo tanto de la organización como de sus colaboradores. Esto implica la promoción de una cultura organizacional sólida, donde los valores, la ética y el liderazgo participativo fomenten la colaboración, la innovación y el compromiso de todos los miembros de la organización. Asimismo, la gestión organizacional eficaz requiere una adaptación continua a los cambios del entorno, ya sean tecnológicos, económicos, políticos o sociales, mediante la anticipación de tendencias y la capacidad de respuesta ágil frente a nuevos desafíos y oportunidades.

Además, es importante destacar que la gestión organizacional eficaz no se limita únicamente al ámbito interno de la organización, sino que también implica establecer relaciones sólidas y colaborativas con los diferentes actores externos, como clientes, proveedores, instituciones gubernamentales y la comunidad en general. Estas relaciones son fundamentales para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la organización, mediante la construcción de alianzas estratégicas, la gestión de la reputación y el cumplimiento de responsabilidades sociales y ambientales.

Entre tanto, Robbins (2005), precisa: “La gestión organizacional eficaz se refiere al proceso de dirigir y coordinar los recursos de una organización para lograr sus objetivos de manera eficiente y satisfactoria. Implica la planificación estratégica, la asignación de recursos, la supervisión de operaciones y la evaluación de resultados para garantizar que la organización alcance sus metas de manera efectiva.”.

“Ahora la calidad se convierte en exigencia, y la transformación en imperativo, no sólo porque la Ley de Educación así lo exige, sino porque la sociedad pone a la enseñanza escolar en tela de juicio, esgrimiendo acusaciones mucho más amplias de las que con justicia le corresponderían, y colocando a la escuela en el centro de una multiplicidad de demandas” (Pini, 2006).

Por su parte Vereau y Cojal (2004), afirman que el área administrativa y el área técnica pedagógica constituyen los sistemas de gestión de las instituciones educativas. Su carácter institucional no solo se refiere al reconocimiento social del cual son objeto las organizaciones educativas, sino también porque abarca un complejo de procesos cuya gravitación no se circunscribe ni limitan a un determinado aspecto o fenómeno del quehacer organizacional, sino que involucra y afecta al conjunto de la organización.

Lo institucional en este caso va más allá del reconocimiento social para proyectarse a los fenómenos y procesos que irradian al conjunto organizacional. De ello resulta de lo que suceda a nivel de los fenómenos y procesos institucionales, gravita de una u otra manera en un sentido amplio o limitado sobre los procesos organizacionales restantes (Lapp, 2005).

En ese sentido, ningún proceso institucional, administrativo o pedagógico puede realizarse adecuadamente si se opera en un clima institucional adverso o si se enfrentan limitaciones en el ejercicio de las funciones básicas. Por esta razón, se trata de aspectos que hasta cierto punto se constituyen en condición necesaria y suficiente para el normal desarrollo de toda institución educativa.

“A las instituciones educativas "las hacemos cotidianamente" a través de nuestras prácticas pedagógicas y desde los distintos lugares, roles y contextos en los que nos encontramos. La gestión de la educación es el conjunto de decisiones y acciones de los cuadros dirigentes de las instituciones educativas, junto con otros actores, que se ejecutan para el cumplimiento de objetivos educativos, la producción de productos y servicios educativos y una mayor y más justa distribución de esos productos y servicios. El aumento de esa capacidad de gestión, tanto desde el punto de vista pedagógico como administrativo, resulta imprescindible para que los directivos puedan afrontar los nuevos y viejos problemas

de la educación y los desafíos impuestos a la escuela por la complejización de su entorno” (Pini, 2006).

Bajo esta perspectiva, la visión y la misión institucional constituyen elementos estratégicos que orientan la gestión educativa, al definir el rumbo, los propósitos y los principios que guían el accionar de la institución hacia el logro de sus objetivos, a continuación presentamos:

1° Visión institucional

Es la imagen de la organización proyectada hacia el futuro. La visión ideario se refiere al conjunto de principios y aspiraciones de la comunidad escolar basado en la evaluación de la realidad del entorno y de la capacidad de la escuela. La visión debe reunir las siguientes características para tener eficacia en la gestión institucional:

- Ser posible de hacerse realidad, es decir, que sus propuestas sean capaces de llevarse a la práctica.
- Ser un concepto claramente expuesto.
- Coherente en todas sus propuestas.
- Ajustarse a lo normativo, constitución y la normatividad esencial básica.
- Ser flexible al cambio social debido al conocimiento y a los avances tecnológicos.

2° Misión institucional

Se puede definir como un enunciado corto que establece el objetivo general de la organización viene a ser la razón de existir de la organización. Se refiere al beneficio que se pretende dar y sirve para definir las fronteras de responsabilidad. La misión es la

responsabilidad existencial que nos compromete e impulsa para alcanzar la excelencia y que justifica y permite nuestra presencia en el mercado. Para ello se debe:

- Definir lo que es y hace la organización y lo que aspira a ser y hacer.
- Definir el servicio en términos de valor o beneficio que proporciona el beneficiario.
- Incluir los principales rasgos definitivos de la organización.

2.1.2.8. La gestión de la calidad en la organización

Según García (2021), La gestión de la calidad en la organización se refiere al conjunto de procesos, políticas y prácticas implementadas por los líderes y gerentes de una organización con el fin de garantizar la excelencia en todos los aspectos de sus operaciones y servicios. Implica el compromiso de la dirección en la mejora continua, la satisfacción del cliente, la prevención de errores y la maximización del valor entregado a todas las partes interesadas. Además, la gestión de la calidad se fundamenta en la aplicación de herramientas y técnicas específicas, como el control de calidad, la gestión de procesos, el análisis de datos y la capacitación del personal, con el objetivo de alcanzar estándares de calidad superiores y mantener la competitividad en un mercado globalizado y exigente.

La gestión de la calidad en la organización va más allá de simplemente cumplir con estándares predefinidos; implica un compromiso profundo con la innovación y la adaptación continua a las cambiantes demandas del mercado y las expectativas de los clientes. Este enfoque requiere una mentalidad proactiva en la detección y corrección de desviaciones en los procesos, así como en la identificación de oportunidades para mejorar la eficiencia y la efectividad operativa. Además, la gestión de la calidad implica una comunicación abierta y transparente en todos los niveles de la organización, fomentando el intercambio de ideas y el aprendizaje colaborativo para impulsar la mejora continua. Al integrar la calidad en el núcleo

mismo de la cultura organizacional, las empresas pueden no solo mantenerse competitivas, sino también destacarse como líderes en su sector, generando confianza y lealtad entre sus clientes y otras partes interesadas clave. En resumen, la gestión de la calidad no es solo un conjunto de prácticas técnicas, sino un compromiso integral con la excelencia y la satisfacción del cliente que impulsa el éxito a largo plazo de la organización en un entorno empresarial cada vez más dinámico y desafiante.

Por otra parte, González (2020), la gestión de la calidad en la organización se define como el conjunto de acciones, procesos y estrategias dirigidas hacia la mejora continua de los productos, servicios y procesos de la organización, con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas, garantizando al mismo tiempo la eficacia y eficiencia de todas las operaciones. Esta gestión se basa en la identificación y comprensión de los requisitos de calidad, el establecimiento de estándares y métricas de desempeño, la implementación de sistemas de control y seguimiento, así como en el fomento de una cultura organizacional orientada hacia la excelencia y la innovación constante.

La gestión de la calidad en la organización no solo se centra en la optimización de los productos y servicios ofrecidos, sino que también abarca aspectos clave como la gestión de las relaciones con los clientes, la gestión del talento humano y la gestión de la cadena de suministro. Esto implica una visión integral que busca no solo satisfacer las necesidades presentes de los clientes, sino también anticipar y adaptarse a sus futuras demandas. Para lograr esto, las organizaciones deben desarrollar una mentalidad orientada al cliente en todos los niveles y funciones, lo que implica una escucha activa y una respuesta ágil a sus comentarios y sugerencias. Asimismo, la gestión de la calidad implica la construcción de alianzas estratégicas con proveedores y colaboradores externos, garantizando la calidad de los insumos y servicios recibidos, lo que a su vez contribuye a la mejora continua de los procesos

internos y la entrega de valor añadido a los clientes. En resumen, la gestión de la calidad es un enfoque holístico que atraviesa todas las áreas y funciones de la organización, promoviendo la excelencia en cada aspecto de su operación y fortaleciendo su posición competitiva en el mercado.

2.1.2.9. Dimensiones

2.1.2.9.1. Manejo de recursos.

Al respecto, González (2022), el manejo de recursos se refiere al proceso de planificación, organización, asignación y control de los diversos recursos disponibles en una organización para lograr los objetivos establecidos de manera eficiente y efectiva. Este proceso implica la gestión integral de diferentes tipos de recursos, incluidos los recursos humanos, financieros, materiales, infraestructurales, equipos y herramientas. En el caso de los recursos humanos, se trata de la selección, capacitación, asignación de tareas y evaluación del desempeño del personal. En cuanto a los recursos financieros, implica la gestión de presupuestos, inversiones, gastos y seguimiento de los resultados financieros de la organización. Respecto a los recursos materiales, se refiere al control de inventarios, mantenimiento de activos y gestión de suministros. La gestión de la infraestructura abarca el mantenimiento y la mejora de las instalaciones físicas de la organización. Por último, el manejo de equipos y herramientas implica asegurar su disponibilidad, mantenimiento y adecuado uso para apoyar las operaciones organizacionales.

2.1.2.9.2. Gerencia educativa

Para García (2022), la gerencia educativa se define como el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos en instituciones educativas, con el fin de garantizar la eficacia y eficiencia en la consecución de los objetivos educativos. Este proceso implica el ejercicio de un tipo de liderazgo participativo y transformador, que promueva la colaboración y la motivación del

personal docente y administrativo hacia el logro de la misión y visión institucional. Además, la creatividad gerencial juega un papel fundamental en la búsqueda de soluciones innovadoras y adaptables a los desafíos y cambios del entorno educativo. La empatía con los usuarios, como estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad, es esencial para comprender sus necesidades y expectativas, y diseñar programas y servicios educativos que respondan a sus demandas. Asimismo, el manejo eficiente de trámites documentarios garantiza el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos, y facilita la gestión operativa de la institución educativa. Finalmente, el trabajo en equipo promueve la colaboración, la comunicación efectiva y el desarrollo de habilidades sociales entre los miembros de la comunidad educativa, favoreciendo así un ambiente de aprendizaje participativo y enriquecedor.

2.1.3. Desempeño docente

Según el MINEDU (2014) manifiesta que la mejora de la calidad educativa requiere transformaciones importantes en las prácticas pedagógicas, así como el fortalecimiento de los procesos de profesionalización docente y la valoración del conocimiento pedagógico. Por ello, este reto demanda el compromiso permanente del Estado, los docentes y la sociedad.

En este sentido, se destaca la necesidad de establecer una visión conjunta y orientada hacia el futuro de la profesión docente. Esta visión debe ser construida en colaboración con los diversos actores involucrados en la educación, incluyendo docentes, instituciones educativas, autoridades educativas y otros entes relacionados. El énfasis está puesto en la necesidad de mejorar la calidad de la educación a través de la mejora del desempeño docente. Esto implica una revisión profunda de las prácticas educativas existentes, así como la promoción de una formación y desarrollo profesional continuo para los docentes. El objetivo es lograr una educación de calidad que prepare a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la sociedad actual y futura.

Así mismo el MINEDU (2014), la transformación de la escuela se enfoca en el aprendizaje y su relación directa con el desempeño profesional de los docentes. Se destaca que los procesos de aprendizaje necesitan ir más allá de la simple adquisición de conocimientos, y deben fomentar la capacidad de pensamiento crítico, la generación de ideas y la aplicación de saberes en diferentes contextos y situaciones. Esta perspectiva busca superar el enfoque tradicional de la educación y evolucionar hacia una enseñanza más crítica y reflexiva.

Para lograr esta transformación, se plantea la necesidad de realizar cambios en la planificación curricular, pedagógica y profesional. La política educativa debe abordar la formación de los docentes de manera integral, promoviendo su desarrollo profesional y brindándoles herramientas para llevar a cabo prácticas educativas más innovadoras y acordes con las demandas actuales.

La situación actual del sistema educativo peruano demanda transformaciones profundas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la educación. Estas transformaciones podrán alcanzarse en la medida en que los docentes asuman su labor con compromiso, responsabilidad y profesionalismo, orientando su práctica pedagógica de acuerdo con los enfoques fundamentales que sustentan el ejercicio de la docencia. A continuación, se presentan los principales enfoques que guían esta labor.

Tabla 1
Enfoques de aprendizaje.

1. Enfoque sobre el aprendizaje.	Tránsito de la asimilación acrítica de conocimientos al principio de la participación del estudiante en la producción del conocimiento.
2. Enfoque sobre el sujeto que aprende.	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.

3. Enfoque sobre las oportunidades de aprendizaje.	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
4. Enfoque sobre la pedagogía.	Tránsito de una enseñanza reducida a la trasmisión oral a una enfocada en el desarrollo de capacidades en un contexto de interacción y comunicación continuas.
5. Regulaciones institucionales.	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: De Marco de "Buen Desempeño Docente" por Ministerio de Educación (MINEDU) (2014).

El proceso de reformulación educativa descrito por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) del país visualiza "la visión de la escuela deseada". Esta visión abarca características que ya han sido establecidas, como el liderazgo directivo encargado de la administración escolar, la promoción de una convivencia saludable y la relación o acuerdo entre la escuela, la familia y la comunidad. Además, se enfoca en los procedimientos y métodos pedagógicos empleados por los educadores. El MINEDU (2014) resalta la relevancia del enfoque indagatorio en el aprendizaje, lo cual permite a los maestros fomentar en los estudiantes la adquisición de conocimientos a través de la reflexión, el análisis crítico y la creatividad, haciendo uso de diversas fuentes de información y estrategias de investigación. También se promueve el aprendizaje colaborativo mediante actividades pedagógicas en equipo, en las cuales los estudiantes intercambian ideas y colaboran para alcanzar objetivos comunes. La diversidad cultural y lingüística es aceptada y respetada, al igual que la evaluación de habilidades, capacidades y habilidades para resolver problemas.

2.1.3.1. Nueva visión de la profesión docente

La concepción de la escuela que aspiramos implica una mayor implicación por parte de los protagonistas principales del proceso educativo, específicamente el papel del profesor. En este contexto, ¿cómo deberían ser los docentes? En relación a este punto, el MINEDU (2014) indicó que la labor docente involucra una tarea intrincada, y por lo tanto, su ejercicio

requiere de reflexión, autonomía, análisis crítico y capacidad de toma de decisiones. Esta labor se desarrolla en la interacción y relación con los estudiantes, lo cual contribuye a mejorar el proceso de aprendizaje, así como a la función de la organización escolar en su conjunto. Desde esta perspectiva, el propósito del docente se convierte en un catalizador del cambio, ya que reconoce el impacto de sus palabras y acciones en la formación de los estudiantes. Además, promueve la creación de actividades colaborativas en la planificación, evaluación y reflexión, al tiempo que muestra un comportamiento ético apropiado.

En relación a la concepción del desempeño docente o el crecimiento profesional de los educadores, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe expresó (OREALC, 2015).

Al comienzo del siglo XXI, surgió en el discurso educativo el concepto de desarrollo profesional vinculado estrechamente a la capacitación de los profesores. Este enfoque se caracterizó por la relación entre dicha capacitación y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como por la necesidad de que esta capacitación fuese constante para permitir la evolución de las prácticas laborales. Dentro de este proceso formativo continuo, el énfasis en la noción de "educación a lo largo de toda la vida" recaía principalmente en la capacitación en servicio. Aunque la capacitación era el núcleo del concepto, el desarrollo profesional también abarcaba la formación inicial y los procedimientos para la incorporación de nuevos docentes al entorno laboral (p. 13).

En el texto de OREALC (2015) se subraya que las transformaciones en la formación de los docentes en este siglo ya están en curso. Esta evolución abarca su capacitación inicial, los procesos de formación en curso y la incorporación de nuevos educadores al entorno laboral. En otras palabras, la formación profesional de los docentes ya no es meramente una afirmación sin fundamentos o una estrategia política vacía.

Basándose en la precisión del texto previo, el concepto de desarrollo profesional del docente requiere estar preparado para "un proceso de formación continua que encuentra su razón de ser en el desempeño del docente" (OREALC, 2015).

La formación en la trayectoria profesional de los profesores evoluciona según las actividades que realizan y la trayectoria que siguen en su lugar de trabajo (REDU, 2015). De esta manera, la profesión docente se encuentra en constante cambio con el propósito de mejorar de manera continua en su labor y a través de colaboraciones con otros educadores.

Según Imbernón (2011). La profesión docente requiere un progreso constante en las actividades laborales, en las creencias y en el conocimiento, todo con el objetivo de lograr una educación de calidad, investigación y gestión.

Adicionalmente, según lo citado en OREALC (2015), Darling-Hammond afirma:

Es esencial volver a comprender la naturaleza profesional de la labor de enseñar, ya que esto no solo contribuiría a mejorar la disminuida autoestima de los docentes, sino que también facilitaría la comprensión de qué implica y cómo se lleva a cabo la labor de enseñanza; cuáles son las capacidades y restricciones de su desarrollo profesional (p. 14).

Es importante resaltar la importancia fundamental de la enseñanza, así como también el impacto positivo en la autoestima de los profesores, con el propósito de mejorar su desempeño profesional en el entorno educativo.

Según Galán et al., (2014). El rol del profesor universitario adquiere un valor significativo a medida que acumula experiencia a lo largo de los años, respaldado por evaluaciones positivas, la publicación de investigaciones, la participación en proyectos innovadores, la impartición de cursos y la asistencia a congresos. Estas actividades contribuyen al incremento de su nivel de profesionalización y a la adopción de diversas técnicas pedagógicas como herramientas en el proceso de enseñanza y aprendizaje

desconexión entre la formación docente y la realidad. Curiosamente, estos problemas forman parte inherente de la formación de los profesores.

En otras palabras, los docentes pueden ser tanto un desafío como una solución; esto es evidente en América Latina, donde se observan tanto éxito como fracasos en el ámbito educativo.

Según Tello (2014). En América Latina, las políticas públicas juegan un papel crucial en la evaluación de los docentes en diversos contextos y formas. Además, se observan otros elementos en el ámbito de la investigación académica y la generación de conocimiento a través de estudios centrados en el desempeño docente. Estos estudios consideran los componentes previamente mencionados desde múltiples perspectivas. De esta manera, el modelo docente y las políticas están interconectados en una construcción social continua.

En este contexto, los profesores son esenciales para lograr transformaciones sustanciales en el aprendizaje de los estudiantes y su desarrollo a través de la enseñanza, con el propósito de superar las disparidades en la educación y asegurar un futuro más prometedor para los alumnos.

Según Vaillant (2008) En los últimos años, en varios países de la región, se han promulgado regulaciones que abordan la preparación y evaluación del desempeño de los profesores mediante procesos que en ocasiones pueden resultar en tratos injustos hacia los docentes. En relación a este punto, argumenta que los modelos de gestión institucional de la enseñanza se enfocan en el desempeño de maestros y profesores, pero la evaluación no es el enfoque principal. En su lugar, se brinda acompañamiento a los docentes con el objetivo de mejorar sus condiciones profesionales y establecer un ambiente propicio para el mejoramiento institucional y la transformación educativa.

Además, Vaillant (2008) agrega que la evaluación del desempeño de los profesores es un aspecto crucial en la gestión educativa. En los últimos años, ha habido un aumento en la calidad de este proceso, lo que ha llevado a un fortalecimiento de la profesión docente. En el pasado, la evaluación no se consideraba relevante y, en consecuencia, no se llevaba a cabo.

En cuanto al éxito de la transformación educativa en términos de enseñanza y aprendizaje, sin duda alguna, el papel del docente es esencial. En este sentido, el docente es un profesional que ha desarrollado habilidades y competencias específicas. Estas habilidades se manifiestan a través de su labor en las escuelas y son reconocidas por la sociedad en general.

Según Vázquez y Escámez (2010). El docente desempeña un papel fundamental en la educación de los estudiantes, lo que significa que contribuye de manera significativa al desarrollo personal y tiene una influencia significativa en el ámbito social (p.10).

Los cambios en el sistema educativo están en marcha en muchos países. En este proceso de cambio, la mejora del desempeño de los docentes ocupa un lugar central.

Así mismo Bolívar (2012). Sugiere trabajar en una "lógica de compromiso" dentro de la comunidad profesional. Este compromiso sustenta las actividades diarias y la agenda institucional, proporcionando valores compartidos e integración más allá del entorno del aula.

Del mismo modo Bolívar (2013) sostiene que al reconstruir tanto el núcleo escolar como la comunidad educativa, se inicia un nuevo ciclo en el sistema educativo. De esta manera, la creación de una comunidad en el centro escolar se fundamenta en una filosofía moral compartida, valores, liderazgo ético y actividades colaborativas e interacciones compartidas. Esto permite superar obstáculos, fomentar una mayor cohesión y solidaridad en la labor docente. El compromiso con la organización, el trabajo en equipo y la colaboración

tienen como objetivo alcanzar la autonomía profesional, consolidar el compromiso con las tareas diarias y promover actividades compartidas e integradas entre profesores y estudiantes.

De manera similar, Gonzales (2003) sostiene que los docentes deben poseer y desarrollar un conjunto de competencias como parte de su desempeño profesional, las cuales les permiten facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes y responder de manera efectiva a las demandas del contexto educativo. (p. 23), son las siguientes:

- Una amplia formación general y cultural.
- Un profundo dominio en el área de conocimiento que imparten, así como de las didácticas adecuadas para su enseñanza.
- La habilidad de utilizar una diversidad de estrategias pedagógicas y métodos de evaluación que se ajusten a diferentes estilos de aprendizaje.
- Sensibilidad hacia el proceso de desarrollo del estudiante, considerando tanto su entorno social (contexto y familia) como su desarrollo psicológico (cómo aprenden).
- Una personalidad educativa que refleje paciencia, perseverancia, un genuino interés por los estudiantes, capacidad para trabajar en equipo y un deseo de crecimiento profesional continuo.
- La aceptación y el dominio avanzado de la tecnología informática como un elemento fundamental para diversificar las oportunidades y enfoques de enseñanza en el aula, así como para su propio desarrollo y mejora constante.

Finalmente Gonzáles et al., (2014) argumentan que un desempeño efectivo se distingue por la interacción que ocurre entre el docente y el estudiante. Esta interacción implica aspectos tanto emocionales como instruccionales. La combinación adecuada de

prácticas positivas en estas dos dimensiones puede conducir a resultados más favorables en términos de aprendizaje. Además, a partir de su investigación, llegan a la conclusión de que las prácticas docentes en las escuelas públicas primarias no están orientadas hacia la construcción activa del aprendizaje.

En relación a la evaluación del desempeño de los docentes, en la actualidad, muchos países están destinando recursos en este proceso debido a que consideran que es un factor determinante para elevar el nivel profesional de los educadores. Al respecto, Corrado (citado en OREALC, 2015) expresó lo siguiente:

En particular, es relevante destacar un enfoque reciente de evaluación relacionado con la labor profesional de los profesores. La evaluación del desempeño docente se ha convertido en una idea generalmente aceptada por los responsables de la formulación de políticas públicas, los propios docentes, las familias y los estudiantes. En la actualidad, parece ser una premisa fundamental que los sistemas educativos consideren la evaluación del trabajo de los docentes, incluso cuando solo Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México y Perú cuentan con normativas detalladas que regulan todo el proceso y los instrumentos de evaluación (p. 29).

En la actualidad, la evaluación de los profesores de educación básica regular se ha vuelto una práctica común y ha adquirido el estatus de política gubernamental en los países latinoamericanos. Esta evaluación se ha estructurado a través de instrumentos y procesos que cada vez se tornan más elaborados y complejos.

Según Valdez (citado en OREALC, 2015) indico que:

La evaluación del desempeño docente se define como el conjunto de principios, conceptos y métodos que de manera sistemática proporcionan datos válidos y confiables. El propósito de este proceso es valorar el impacto que la aplicación de las habilidades pedagógicas, la dimensión emocional, la responsabilidad laboral y la naturaleza de las

relaciones interpersonales del docente tienen en los estudiantes. Esto abarca sus interacciones con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad (p. 30).

La evaluación del docente requiere de un conjunto de explicaciones para organizar los diversos indicadores que serán evaluados; estos resultados se analizan en beneficio de los estudiantes, particularmente enfocándose en los efectos positivos que puedan surgir.

En tercer lugar, la evaluación del desempeño docente (OREALC, 2015) se concibe como una estrategia para retener a los profesores más competentes dentro del sistema educativo. Esta tendencia ha llevado a la implementación extendida de incentivos salariales basados en los resultados de la evaluación, así como otras formas de reconocimiento. Sin embargo, al mismo tiempo, en países como Colombia, Chile, Ecuador, México y Perú, los resultados deficientes en estas evaluaciones pueden tener consecuencias significativas en términos de la estabilidad laboral de los docentes.

2.1.3.2. Dimensiones de la profesión docente

Las profesiones evolucionan (según el MINEDU, 2014) en sintonía con los cambios que se dan en las sociedades y las nuevas necesidades y demandas que surgen en diferentes campos del conocimiento. Esto implica la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades que se alineen con nuevas perspectivas sobre el desarrollo humano y las relaciones entre las personas. Conceptos tradicionales como la verdad, la libertad, la justicia y la equidad se reinterpretan en el contexto de un mayor reconocimiento de los derechos humanos. Además, se desarrollan avances tecnológicos para abordar cuestiones de salud y se revitalizan conocimientos ancestrales. Con ello, el horizonte del conocimiento se amplía, y como resultado, las profesiones se ven desafiadas en cuanto a sus saberes y prácticas. En este escenario, se observa que la profesión docente comparte ciertas dimensiones con otras

profesiones y, al mismo tiempo, exhibe características específicas. En el sistema educativo peruano, estas dimensiones o atributos compartidos de la profesión docente, según el MINEDU (2014), son:

- a) **Dimensión reflexiva:** Los docentes consolidan su identidad profesional en su quehacer diario. Reflexionan sobre su práctica desde una perspectiva social. Toman decisiones, emplean diversas fuentes de conocimiento de forma crítica y desarrollan habilidades para garantizar el aprendizaje de los estudiantes. La autorreflexión y la constante revisión de sus métodos de enseñanza son fundamentales para su labor.
- b) **Dimensión relacional:** La enseñanza implica fundamentalmente una relación entre personas involucradas en un proceso de aprendizaje diseñado, dirigido y evaluado por profesionales docentes. En este proceso, se establecen conexiones cognitivas, emocionales y sociales que hacen que la docencia sea una actividad profesional con aspectos subjetivos, éticos y culturales. El vínculo entre docentes y estudiantes es central. La calidad de la enseñanza requiere respeto, atención y preocupación por los estudiantes como sujetos de derechos. La interacción en el aula y la institución educativa, en particular entre docentes y estudiantes, involucra aspectos afectivos y emocionales, así como valores de tolerancia y adaptabilidad.
- c) **Dimensión colegiada:** Los docentes desarrollan principalmente su labor en el contexto de una organización educativa que busca asegurar el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes. Su práctica es tanto social como institucional. Colaboran con colegas y administradores para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar procesos educativos en la escuela. Esta dinámica facilita el trabajo en

equipo y la reflexión continua sobre la naturaleza y el impacto de sus prácticas pedagógicas. Es esencial que los docentes compartan la visión y misión de la institución, integrando sus valores e ideales. Su identidad profesional se construye en gran medida dentro de los espacios laborales y sociales promovidos por la institución educativa.

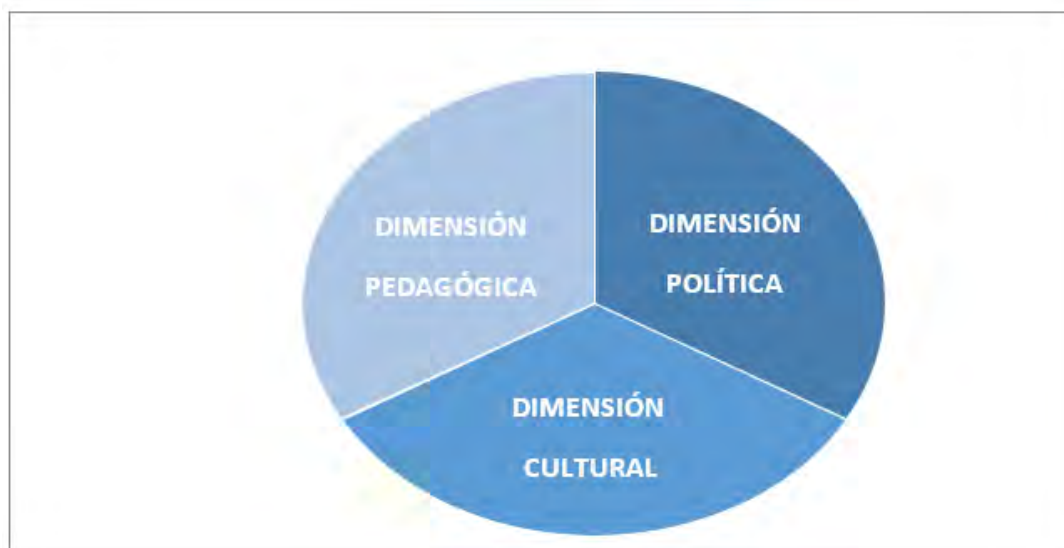
- d) **Dimensión ética:** La dimensión ética se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral hacia cada estudiante, su aprendizaje y formación integral. Esto implica respetar y reconocer las diferencias individuales, además de tomar decisiones y elegir estrategias en línea con la misión de la escuela y los objetivos del sistema educativo nacional. El docente atiende a diversas cohortes de estudiantes y asume la responsabilidad individual por cada uno de ellos, eligiendo los métodos y enfoques educativos de acuerdo con el propósito de la institución y los objetivos del sistema educativo.

2.1.3.3. Las dimensiones específicas de la docencia

De acuerdo con el MINEDU (2014), las dimensiones específicas de la docencia se dividen en tres, como se puede ver a continuación:

Figura 2

Dimensiones específicas de la docencia



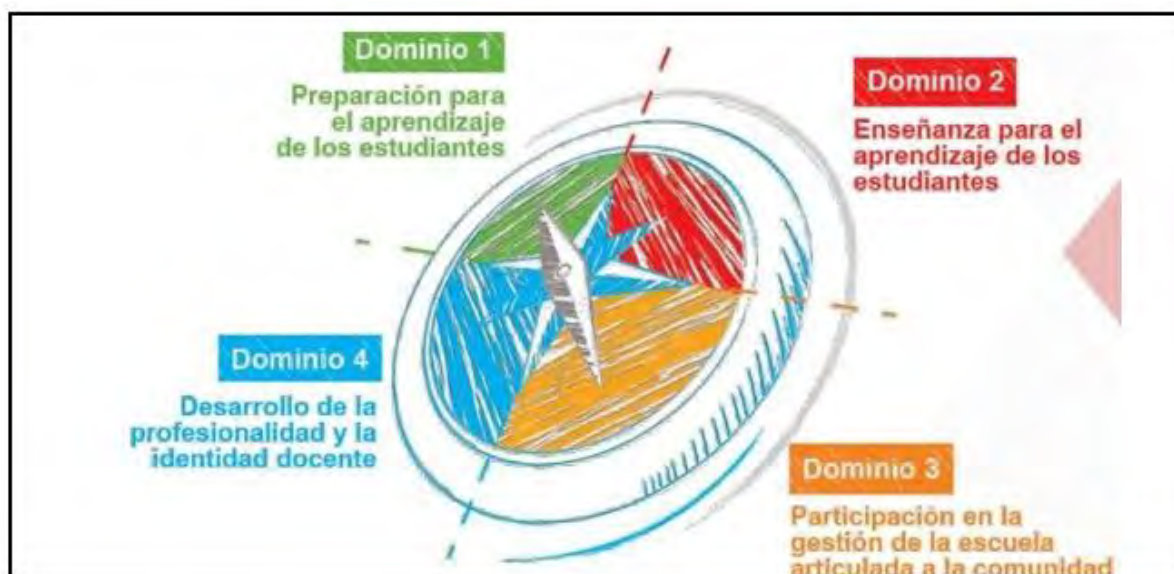
Dimensiones específicas de la docencia de “Marco de Buen Desempeño Docente” por Ministerio de Educación - MINEDU (2012).

- a) **Dimensión cultural:** Esta dimensión se refiere a la necesidad de que los docentes posean un conocimiento amplio de su entorno, lo que les permitirá afrontar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como comprender la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en el que operan. Implica analizar la evolución, dilemas y desafíos para adquirir aprendizajes contextualizados que cada sociedad transmite a sus jóvenes generaciones.
- b) **Dimensión política:** Esta dimensión hace referencia al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como individuos, sino también como ciudadanos orientados hacia la transformación de las relaciones sociales, desde una perspectiva de justicia social y equidad. La escuela tiene la misión de contribuir a la construcción de un país y sociedades unidas por una identidad común. Esto implica crear sociedades menos desiguales, más justas y libres, sustentadas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente. Para cumplir con esta tarea, los docentes deben tener un conocimiento profundo de la realidad social y sus desafíos.
- c) **Dimensión pedagógica:** La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Implica un conocimiento específico, el saber pedagógico, construido a través de la reflexión teórico-práctica, que permite a los docentes recurrir a diferentes saberes para desempeñar su rol. También se refiere a la práctica misma de la enseñanza, que exige la capacidad de despertar en los estudiantes el interés y el compromiso para aprender y desarrollarse.

Además, implica una ética en la educación, entendiendo que el crecimiento y la libertad del estudiante son el propósito central que da significado a la relación educativa.

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



Los cuatro dominios del Marco de Buen Desempeño Docente de “Marco de Buen Desempeño Docente” por MINEDU (2012).

Por su parte Reyes (2012) ha propuesto las dimensiones del desempeño docente, siendo estos los siguientes:

2.1.3.3.1. Planificación del trabajo pedagógico

Implica el conocimiento profundo de las características esenciales de los estudiantes. Esto abarca todas las competencias, capacidades y actitudes que están integradas en el plan curricular de la institución, con el propósito de beneficiar el aprendizaje de los estudiantes.

2.1.3.3.2. Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje:

Se refiere a todas las etapas del proceso pedagógico que el docente debe llevar a cabo para fomentar y facilitar el desarrollo cognitivo de los estudiantes. Esto implica la creación de ambientes de aprendizaje efectivos y la aplicación de métodos y estrategias que promuevan el progreso educativo.

2.1.3.3.3. Responsabilidades profesionales

Engloba la participación directa de todos los miembros de la comunidad escolar, desde directores hasta docentes y personal administrativo. Su objetivo es favorecer la formación ética y moral de los estudiantes. Esto implica colaborar en la construcción de un ambiente educativo enriquecedor que promueva valores y desarrollo personal integral.

2.2. Marco conceptual

Desempeño docente

El ejercicio profesional del docente se lleva a cabo principalmente en el contexto de una institución educativa cuyo objetivo primordial es garantizar el aprendizaje y la adquisición de las competencias planificadas por parte de los principales beneficiarios: los estudiantes. Esta actividad profesional se desarrolla en un entorno social e institucional, involucrando interacciones con colegas docentes y administrativos. Juntos, planifican, ejecutan y evalúan los procesos pedagógicos dirigidos a los estudiantes. Esta colaboración en el entorno institucional crea una dinámica de trabajo colectivo y fomenta la reflexión sobre los logros de la enseñanza.

Gestión

Proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo.

Gestión institucional

Actividades administrativas de la institución que se desarrollan con la finalidad de mejorar la calidad de gestión y la educación que se brinda.

Gerencia

Es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Motivación

Son factores, impulsos internos y fuerzas externas capaces de provocar, dirigir y mantener la conducta hacia un objetivo.

Organización

Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Satisfacción

Asociada a la sensación de sentirse contento con algo que se logra o se tiene. Es sentirse conformes respecto al servicio educativo que reciben los alumnos.

Servicio

Conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas.

Gestión pedagógica

La gestión pedagógica comprende las acciones destinadas a planificar, organizar, ejecutar y evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de una institución educativa. Su propósito es mejorar la calidad educativa mediante la adecuada planificación curricular, el acompañamiento docente, la aplicación de estrategias metodológicas y la evaluación continua de los aprendizajes.

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.1. Antecedente Internacional

Ninco (2021) realizó un estudio titulado: Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila en la ciudad de Panamá del país de Panamá. El objetivo general del estudio fue Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila. La muestra estuvo constituida por Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila. El diseño que se utilizó fue Exploratorio descriptivo transversal. Los instrumentos que se usaron fueron una encuesta. Y los resultados obtenidos han sido Los resultados de la investigación confirman que las condiciones de la gestión educativa que hacen posible un liderazgo pedagógico en la Institución Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila. En primer lugar, las acciones de liderazgo donde se destaca la capacidad de lectura del contexto y del rol que como actores de esa realidad se tiene en las relacionadas con lo

pedagógico, lo comunitario, el bienestar y lo administrativo. Estos son los caminos más efectivos para mejorar progresivamente la calidad integral de los educandos, además de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje; así como el acompañamiento, la exigencia y el fomento de redes o equipos de trabajo para solventar cualquier dificultad o llevar a cabo tareas específicas, que realcen el valor del desarrollo humano y el desarrollo profesional.

Portocarrero et al., (2021) realizó un estudio titulado: Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia en la ciudad de Medellín del país de Colombia. El objetivo general del estudio fue explicar la relación entre la gestión y la sostenibilidad de las instituciones de educación superior públicas (IESPs) y determinar los aspectos relevantes a intervenir en pro de la sostenibilidad y de la facilitación de la toma de decisiones. La muestra estuvo constituida por 42 rectores y vicerrectores de IESPs de Colombia. El diseño que se utilizó fue explicativo y analítico. Los instrumentos que se usaron fueron la encuesta. Y los resultados obtenidos han sido Las estimaciones del modelo de Ecuaciones Estructurales son realizadas en el software R. En primer lugar, se muestra el valor de la prueba del alfa de Cronbach, para mostrar la consistencia del modelo estimado. La prueba del grado de relación conjunta, es de 68%, indicando una consistencia aceptable para el conjunto de variables usadas para las estimaciones del análisis del factor. Kaiser-Meyer-Olkin Statistics - Llamado: KMOS ($\alpha =$ prueba km)- Resultado: KMO-Criterio: 69%. El alfa de Cronbach estimado con las variables de la base de datos usada en las estimaciones, tiene un valor de 93%, mostrando que la base tiene una buena asociación y correlación, esto implica que la base de datos usada es consistente para la estimación propuesta. La tabla 1 muestra los indicadores del modelo SEM estimado, generan confianza ya que se presenta una explicación de variabilidad aproximado del 95% en el índice CFI, para los resultados mostrados a continuación

Villalobos et al., (2022) realizó un estudio titulado: *Ética del gerente educativo y desempeño docente en educación media general en la ciudad Maracaibo del país Venezuela*. El objetivo general del estudio fue determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la ética del gerente educativo en Educación Media General, en el Municipio Mara, Zulia-Venezuela. La muestra estuvo constituida por 56 individuos. El diseño que se utilizó fue correlacional, descriptiva, no experimental, transversal y de campo. El instrumento que se utilizó fue cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido existen debilidades relacionadas con los principios éticos del gerente educativo, específicamente, los indicadores Tolerante y Equitativo en las instituciones analizadas, también se encontraron carencias respecto a la ética del gerente educativo, las cuales deben ser atendidas oportunamente, debido a que estos aspectos son necesarios para efectuar un manejo y trato adecuado del personal, e impulsar el cumplimiento de los propósitos institucionales de manera efectiva, aprovechando las relaciones interpersonales y los recursos humanos con los que cuenta la organización educativa

Moreno (2024) realizó un estudio titulado: *Incidencia de la gestión institucional en el bienestar de los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja en la ciudad de Loja del país de Ecuador*. El objetivo general del estudio fue determinar la incidencia de la gestión institucional en el bienestar de los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja. La muestra estuvo constituida por 400 alumnos. El diseño que se utilizó fue un estudio aplicado de enfoque cuantitativo. Los instrumentos que se usaron fue un formulario de preguntas, que fue validado por 5 expertos y que contó con una confiabilidad del 93 %. Y los resultados determinaron que el nivel alto de las variables y sus dimensiones alcanzó porcentajes superiores al 60 %; a excepción de la dimensión salud, que logró el 45 %. Se concluye que la variable gestión institucional influye en el bienestar de los estudiantes, y que se debe mejorar de forma integral su salud física y mental.

2.3.2. Antecedentes Nacionales

Rivera (2022) realizó un estudio titulado: Gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa, Lima-2022. en la ciudad de Lima del país de Perú. El objetivo general del estudio fue determinar si existe relación entre la gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa. La muestra estuvo constituida por 88 participantes de la institución educativa. El diseño que se utilizó fue no experimental de corte transversal. Los instrumentos que se usaron fueron una encuesta. Y los resultados obtenidos han sido que, a través del estadístico Alfa de Cronbach para la variable Gestión educativa ($\alpha=0,888$) y para la variable Desempeño docente ($\alpha=0,934$) que demuestra una alta confiabilidad. Se concluyó que la relación es significativa entre Gestión educativa y el desempeño docente, afirmación fundamentada en el $p\text{-valor}= 0,000<0,05$ luego de aplicar la prueba Rho de Spearman, se obtuvo que el valor del coeficiente de correlación $0,643^{**}$ lo que indica que la Gestión educativa y el Desempeño docente tienen una correlación positiva considerable.

Arellano (2023) realizó un estudio titulado: Gestión educativa estratégica y compromiso organizacional en una institución educativa de la Victoria – Chiclayo en la ciudad de Chiclayo del país de Perú. El objetivo general del estudio fue establecer la relación de las variables de gestión educativa estratégica y compromiso organizacional de una institución educativa del nivel secundario del distrito de La Victoria-Chiclayo. La muestra estuvo constituida por 30 docentes. El diseño que se utilizó fue no experimental transversal de alcance correlacional y nivel descriptivo. Los instrumentos que se usaron fueron un cuestionario por cada variable. Y los resultados obtenidos han sido ubicaron a las dos variables en una categoría media, teniendo como valores el 53.3% para gestión educativa estratégica y 60% para compromiso organizacional. Habiéndose obtenido una correlación positiva alta entre las variables gestión educativa estratégica y compromiso organizacional con un Rho de Spearman = 0.859.

Rojas (2024) realizó un estudio titulado: Participación de los padres de familia para fortalecer la gestión institucional en instituciones de educación primaria multigrado, La Coipa en la ciudad de Chiclayo del país de Perú. El objetivo general del estudio fue proponer un programa de participación familiar para fortalecer la gestión Institucional en instituciones educativa de educación primaria multigrado, La Coipa. La muestra estuvo constituida por 80 padres de familia. El diseño que se utilizó fue no experimental. Los instrumentos que se usaron fueron la encuesta. Y los resultados obtenidos han sido que, la gestión institucional según la investigación se encuentra en un nivel regular, evidenciándose la falta de convocatoria hacia los padres, para incluirlos en la gestión de la Institución educativa, esto porque el 71,3 % de padres perciben el nivel de la gestión institucional como regular.

2.3.3. Antecedentes Local

Quispe y Farfan (2022) realizó un estudio titulado: Gestión institucional y satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicios de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Cusco 2022. en la ciudad Cusco del país Perú. El objetivo general del estudio fue analizar la relación entre gestión institucional con la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicios de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo 2022. La muestra estuvo constituida por 208 trabajadores del área administrativa y de servicios. El diseño que se utilizó fue no experimental y de corte transversal. Los instrumentos que se usaron fueron la encuesta y un instrumento denominado cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido que existe una relación significativa entre la gestión institucional y la satisfacción laboral con un valor de significancia entre 0,00. Además, el coeficiente del Rho de Spearman es de 0,530 indicando que la relación es directa y positiva, lo cual significa que, a una mejor gestión institucional, existirá una mejor satisfacción laboral, y viceversa.

Pacheco (2022), realizó la investigación titulada: “Habilidades directivas y gestión institucional desde la percepción docente en dos instituciones educativas estatales, Kimbiri,

La Convención, Cusco, 2022”, cuyo objetivo principal fue determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales del distrito de Kimbiri, provincia de La Convención, Cusco. La muestra estuvo conformada por 66 docentes, a quienes se les aplicó un censo. Asimismo, el instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario con escala ordinal tipo Likert, validado mediante juicio de tres expertos y sometido a una prueba de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0,949 para la variable habilidades directivas y 0,937 para la variable gestión institucional. El diseño utilizado fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, método hipotético-deductivo, diseño no experimental y corte transversal. Los resultados evidenciaron que las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión institucional, obteniéndose un valor de significancia de $p = 0,000$, menor al nivel de error de 0,05. Asimismo, la prueba de regresión logística ordinal mostró valores de Pseudo R^2 de Cox y Snell de 99,4 % y de Nagelkerke de 100 %, demostrando que la gestión institucional es explicada significativamente por las habilidades directivas. Finalmente, se concluyó que el fortalecimiento de las habilidades directivas contribuye de manera significativa al mejoramiento de la gestión institucional en las instituciones educativas estudiadas.

García (2022) realizó un estudio titulado: liderazgo motivacional y desempeño docente en la institución educativa sagrado corazón de Jesús - Cusco 2022 en la ciudad Cusco del país Perú. El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo motivacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Cusco 2022. La muestra estuvo constituida por 101 docentes. El diseño que se utilizó fue no experimental y un nivel correlacional. El instrumento que se utilizó fue cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido que, se demuestra que existe relación directa entre el liderazgo motivacional y el desempeño docente en la Institución Educativa, con base en la estadística

de Chi cuadrado donde se halló el valor de 71.015^a y el p valor de 0,000 es menor que 0,05 por lo que, se acepta la hipótesis alterna, asimismo el 50% de docentes de la Institución encuestados calificaron al liderazgo motivacional como deficiente, ya que, no desarrollan de forma adecuada la motivación de logro, poder y afiliación, debido a la falta de dirección, empoderamiento, conexión interpersonal y de metas claras, por otro lado, el 42% de docentes calificaron al desempeño docente en la Institución como deficiente, ya que, hay una precaria preparación de lecciones, falta de atención a las necesidades individuales de los alumnos, baja calidad en la instrucción, baja colaboración entre colegas y baja reflexión sobre la práctica docente.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

a. Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión educativa, gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

b. Hipótesis específicas

1. Existe relación significativa entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
2. Existe relación significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
3. Existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
4. Existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.
5. Existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

3.2. Identificación de variables e indicadores

Tabla 2

Identificación de variables e indicadores

VARIABLES	INDICADORES
GESTIÓN EDUCATIVA	Jerarquía Tramite documentario Conocimiento de las normas Actualización docente Enseñanza- aprendizaje Convivencia escolar Planeación Organización Dirección Control Participación y convivencia Proyección a la comunidad Inclusión
GESTIÓN INSTITUCIONAL	Recursos humanos Recursos financieros Recursos materiales Infraestructura Equipos y herramientas Tipo de liderazgo Creatividad gerencial Empatía con usuarios Trámites documentarios Trabajo en equipo
DESEMPEÑO DOCENTE	Conocimiento de las características fundamentales de sus estudiantes. Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña. Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el proyecto curricular de la institución educativa y el Diseño Curricular Nacional. Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para las sesiones de aprendizaje. Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes. 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. 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

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 3

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS/ NIVELES
GESTIÓN EDUCATIVA	Freire y Miranda (2014) describe la gestión educativa como: “una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces” (p. 14),	Esta variable gestión educativa se va a medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Institucional	Jerarquía	1 al 6	Siempre (5)
			Pedagógica	Trámite documentario		
				Conocimiento de las normas		
			Administrativa	Actualización docente	7 al 12	Casi Siempre (4)
				Enseñanza- aprendizaje		
				Convivencia escolar		
			Comunitaria	Planeación	13 al 20	A veces (3)
				Organización		
				Dirección		
				Control		
GESTIÓN INSTITUCIONAL	Martínez (2022), la gestión institucional en educación comprende procesos, políticas y prácticas administrativas para asegurar el funcionamiento efectivo y el cumplimiento de metas. Involucra planificación, organización de recursos, dirección de actividades y evaluación continua. Aborda liderazgo escolar, toma de decisiones, currículo, diversidad y calidad educativa, promoviendo una cultura	Esta variable numérica, gestión institucional se va a medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Manejo de recursos	Participación y convivencia	21 al 26	Casi nunca (2)
				Proyección a la comunidad		
				Inclusión		
				Recursos humanos		
				Recursos financieros		
				Recursos materiales	1 al 10	Nunca (1)
				Infraestructura		
			Gerencia	Equipos y herramientas		
				Tipo de liderazgo		

	organizacional ética, participativa y colaborativa entre los miembros de la comunidad educativa.		educativa	Creatividad gerencial	
				Empatía con usuarios	11 al 20
				Trámites documentarios	
				Trabajo en equipo	
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 en general.	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. Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña. Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el proyecto curricular de la institución educativa y el Diseño Curricular Nacional. Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para las sesiones de aprendizaje. Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.	1 al 5
			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	6 al 13

	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.	14 al 17
	Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.	
	Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica	
	Manifiesta práctica de valores	

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco se encuentra ubicada en el distrito de Tambobamba, el cual forma parte de la provincia de Cotabambas, en el departamento de Apurímac, Perú. Apurímac es uno de los 24 departamentos que conforman la República del Perú y es conocido por su geografía montañosa y rural. La provincia de Cotabambas, donde se ubica el distrito de Tambobamba, es una de las siete provincias de este departamento y se caracteriza por sus comunidades andinas y su economía basada principalmente en la agricultura y la minería.

Por el Norte: Colinda con el distrito homónimo de Cotabambas y con la región Cusco.

Por el Sur: Limita con los distritos de Mara y Challhuahuacho.

Por el Este: Colinda con el distrito de Mara y la región Cusco.

Por el Oeste: Limita con el distrito de Coyllurqui y la capital de la provincia.

Geográficamente, Tambobamba está situada en la sierra sur del Perú, en una región predominantemente montañosa. La altitud de Tambobamba es de aproximadamente 3,200 metros sobre el nivel del mar, lo que influye en su clima frío y en la vegetación típica de los Andes. La región está compuesta por paisajes de valles y montañas, con una biodiversidad rica y variada.

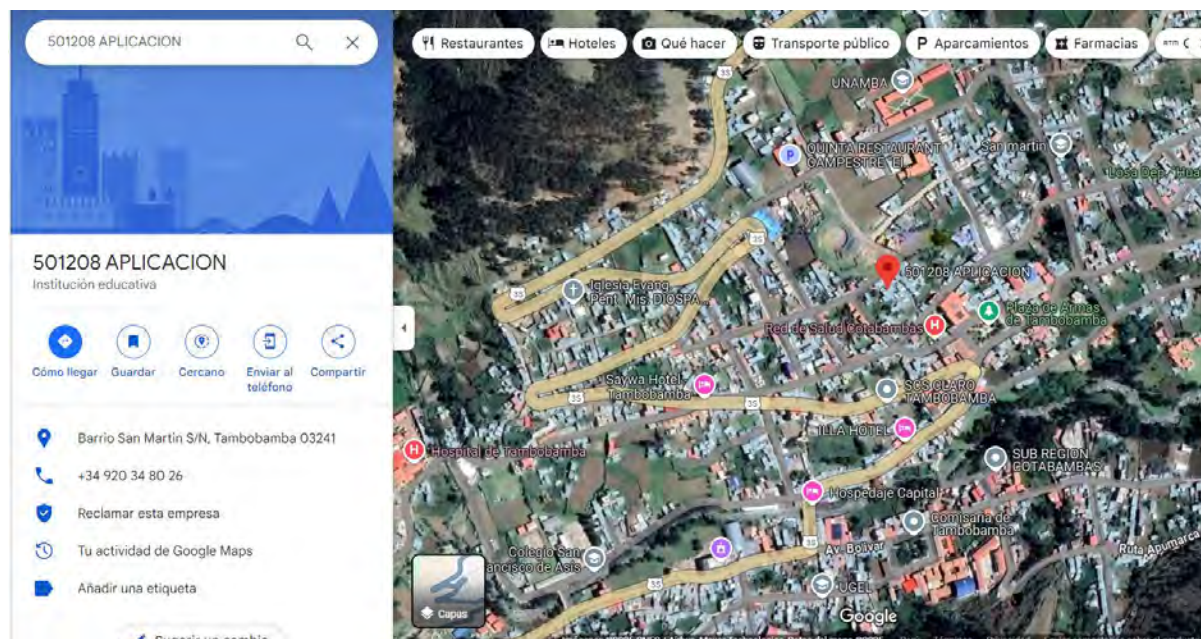
La tierra de Tambobamba posee una gran riqueza cultural que se refleja en sus tradiciones ancestrales, como las danzas típicas, festividades patronales, música andina y prácticas agrícolas heredadas de los pueblos originarios; asimismo, conserva el uso del

quechua como lengua viva, una gastronomía basada en productos locales y costumbres comunitarias como el trabajo solidario, todo lo cual fortalece su identidad cultural y su legado histórico.

La Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco se beneficia de su entorno natural, aunque también enfrenta desafíos asociados a su ubicación geográfica, como el acceso limitado a recursos y servicios debido a la lejanía y la dificultad de transporte en áreas montañosas. Estas condiciones geográficas influyen en la infraestructura de la escuela y en la disponibilidad de materiales educativos y tecnológicos, factores que son cruciales para el desempeño docente y la calidad educativa en general.

El contexto político y geográfico de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco es fundamental para comprender los desafíos y oportunidades que enfrenta en términos de gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente. La ubicación en una zona rural y montañosa implica que las estrategias de gestión deben adaptarse a las necesidades específicas de la comunidad y aprovechar los recursos disponibles de manera eficiente. Además, el apoyo del gobierno local y regional es esencial para superar las barreras geográficas y asegurar que los estudiantes y docentes tengan acceso a una educación de calidad. Los docentes operan bajo la supervisión y dirección de la UGEL Cotabambas, siendo responsables de la implementación de estas políticas educativas en el contexto de la institución.

Figura 4
Ámbito de estudio



Fuente: Google Maps

4.2. Tipo y nivel de investigación

4.2.1. Tipo de investigación:

La investigación fue de tipo básica, debido a que estuvo orientada a generar conocimientos científicos sobre la relación existente entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente, sin perseguir de manera inmediata una aplicación práctica de los resultados. Su propósito fue ampliar la comprensión teórica de las variables estudiadas dentro del contexto educativo. Según Martínez y Espinal (2023), la presente investigación es de tipo básica porque es de diseño descriptivo, las variables no se han modificado y no se ha hecho algo que solucione el problema planteado, motivo por el que se realizó este estudio.

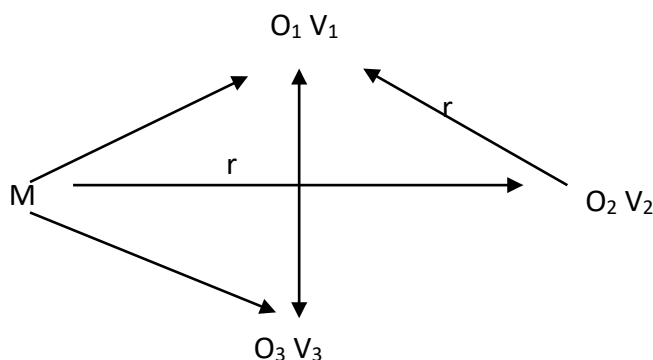
4.2.2. Nivel de investigación:

El estudio se desarrolló en el nivel correlacional, puesto que tuvo como finalidad determinar el grado de relación existente entre la gestión educativa, la gestión institucional y

el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba. Este nivel permitió establecer la asociación entre las variables sin pretender explicar relaciones de causalidad. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalaron que las investigaciones correlacionales tienen como propósito conocer la relación o asociación existente entre dos o más variables dentro de una población específica.

4.2.3. Diseño de investigación:

La investigación adoptó un diseño no experimental de corte transversal y alcance descriptivo correlacional. Fue no experimental porque las variables no fueron manipuladas por el investigador, sino observadas tal como se presentaron en su contexto natural. Asimismo, fue transversal porque la recolección de los datos se realizó en un único momento temporal durante el año 2024. Finalmente, fue descriptivo correlacional porque permitió describir las características de las variables y determinar la relación existente entre ellas. De acuerdo con Cancela (2010), los estudios correlacionales comprenden aquellos estudios en los que estamos interesados en describir o aclarar las relaciones existentes entre las variables más significativas, mediante el uso de los coeficientes de correlación.



Leyenda

M = Muestra.

V₁ = Variable Gestión Educativa

V₂ = Variable Gestión Institucional

V₃ = Variable Desempeño Docente

r = Coeficiente de correlación

4.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por todos los docentes de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba durante el año 2024. Cada docente constituyó una fuente directa de información para la medición de las variables gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente.

4.4. Población de estudio

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de los docentes de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba, quienes desempeñaron funciones pedagógicas durante el periodo académico 2024. La totalidad de docentes participó en la investigación debido a que representaron el universo de estudio accesible para el investigador.

En reconocimiento a la población Hernández-Sampieri (2018) detalla: La población de estudio se refiere al conjunto completo de individuos, elementos o casos que comparten características específicas y que son objeto de análisis en un estudio de investigación. Carrasco (2019) comparte esta definición añadiendo que la población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación.

4.5. Tamaño de muestra

La muestra estuvo constituida por 39 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba. Debido a que la población fue reducida y accesible, se trabajó con la totalidad de sus integrantes, por lo que la muestra coincidió con la población de estudio. Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) este se define como un grupo pequeño de la población, de quien se toma cierta información, y esta información puede ser tan útil que puede extrapolarse al conjunto poblacional. En otras palabras, la información que se pueda recoger de una muestra puede servir para poder realizar caracterizaciones, confrontar ideas, relacionar fenómenos, causas para toda la población.

4.6. Técnicas de selección de muestra

La selección de la muestra se realizó mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia o intencional. Esta técnica permitió incluir a todos los docentes que formaron parte de la población de estudio y que estuvieron disponibles para participar en la investigación. Según Otzen y Manterola (2017), el muestreo no probabilístico se caracteriza porque los participantes son seleccionados de acuerdo con criterios previamente establecidos por el investigador y la accesibilidad de los sujetos.

4.7. Técnicas de recolección de información

a. Técnica:

La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta. Esta técnica permitió obtener información de manera sistemática sobre las percepciones y opiniones de los docentes respecto a las variables de estudio: gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente. Asimismo, facilitó la obtención de datos cuantificables que posteriormente fueron procesados y analizados para alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

b. Instrumento:

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, el cual fue elaborado y estructurado considerando las dimensiones e indicadores de cada una de las variables estudiadas. Dicho instrumento estuvo conformado por un conjunto de preguntas organizadas de manera lógica y coherente, permitiendo recoger información válida y confiable de los participantes. Los cuestionarios fueron aplicados de forma directa a los docentes con el propósito de obtener datos precisos para el desarrollo y análisis de la investigación.

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

La información recopilada fue organizada, codificada y procesada mediante el programa estadístico SPSS versión 27. Posteriormente, se realizó un análisis descriptivo utilizando tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos estadísticos para describir el comportamiento de las variables. Asimismo, se efectuó un análisis inferencial que permitió interpretar las relaciones existentes entre las variables de estudio y contrastar las hipótesis planteadas.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis se empleó la estadística inferencial. En primer lugar, se evaluó la distribución de los datos mediante la prueba de normalidad correspondiente. Considerando la naturaleza de las variables y el nivel de medición de los instrumentos, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ) para determinar el grado de relación entre las variables. La decisión estadística se realizó considerando un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Para la recolección de datos con el objetivo de determinar la relación que existe entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. se aplicó un cuestionario de 64 ítems a 32 docentes con puntuaciones de respuesta en escala Likert, donde para el primer punto en la descripción del procesamiento, desarrollo de las tablas y cálculos de estadística descriptiva se utilizó la hoja de cálculo Excel; por otra parte, para el segundo punto el análisis de correlación se realizó a través del SPSS 26.

5.2. Descriptores de baremación de variables

Tabla 4

Baremo de la variable gestión educativa

Dimensiones	Ítems	Mínimo	Máximo	Niveles	Rango
Gestión Institucional	1,2,3,4,5,6	6	30	Bajo	6 – 14
				Medio	15 – 22
				Alto	23 - 30
Gestión Pedagógica	7,8,9,10,11,12	6	30	Bajo	6 – 14
				Medio	15 – 22
				Alto	23 - 30
Gestión Administrativa	13,14,15,16,17,18,19,20,	8	40	Bajo	8 – 19
				Medio	20 – 29
				Alto	30 - 40
Gestión Comunitaria	21,22,23,24,25,26	6	30	Bajo	6 – 14
				Medio	15 – 22
				Alto	23 - 30
Global	26	26	130	Bajo	26 – 361
				Medio	62 – 95
				Alto	96 - 130

Nota: Elaboración propia

Tabla 5*Baremo de la variable gestión institucional*

Dimensiones	Ítems	Mínimo	Máximo	Niveles	Rango
Manejo de Recursos	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10	50	Bajo	10 – 23
				Medio	24 – 37
				Alto	38 - 50
Gerencia Educativa	11,12,13,14,15,16 17,18,19,20	10	50	Bajo	10 – 23
				Medio	24 – 37
				Alto	38 - 50
Global	20	20	100	Bajo	20 – 47
				Medio	48 – 73
				Alto	74 - 100

*Nota: Elaboración propia***Tabla 6***Baremo de la variable desempeño docente*

Dimensiones	Ítems	Mínimo	Máximo	Niveles	Rango
Planificación del trabajo pedagógico	1,2,3,4,5	5	25	Bajo	5 – 12
				Medio	13 – 18
				Alto	19 - 25
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	6,7, 8,9,10,11,12,13,	8	40	Bajo	8 – 19
				Medio	20 – 29
				Alto	30 – 40
Responsabilidad profesional	14,15, 16,17	4	420	Bajo	4 – 9
				Medio	10 – 15
				Alto	16 – 20
Global	17	17	85	Bajo	17 – 40
				Medio	41 – 62
				Alto	63 - 85

Nota: Elaboración propia

5.3. Presentación de resultados

Tabla 7

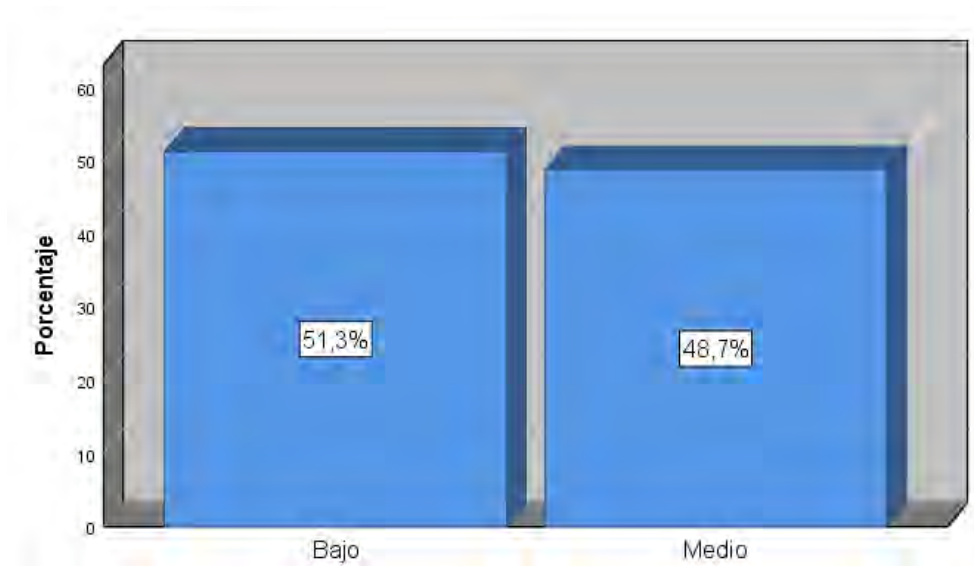
Nivel de la gestión educativa

Gestión educativa		
	N	%
Bajo	20	51,3
Medio	19	48,7
Alto	0	0,0
Total	39	100,0

Dónde: N = frecuencia, % = porcentaje

Figura 5

Gestión educativa

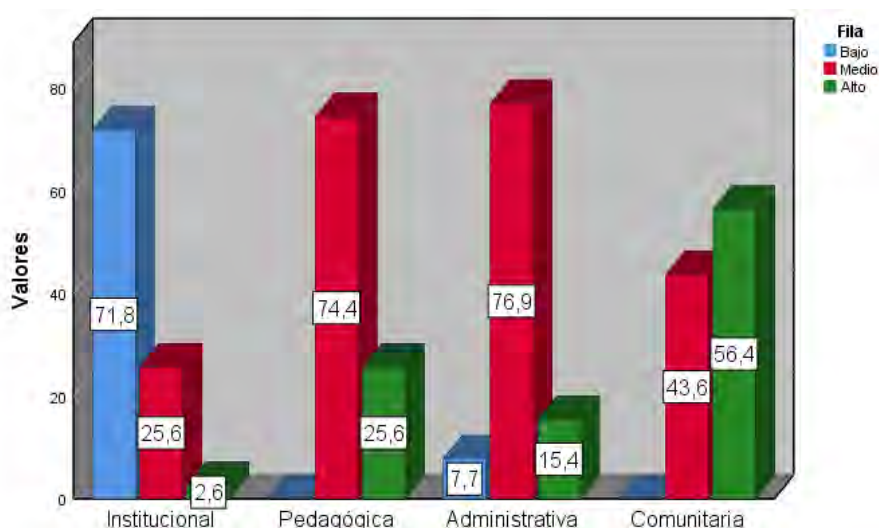


En la tabla 7 y figura 5 muestra la distribución de los niveles de gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que 20 docentes (51,3%) se ubican en el nivel bajo, mientras que 19 docentes (48,7%) presentan un nivel medio. Asimismo, no se registran docentes en el nivel alto (0,0%). En consecuencia, se interpreta que predomina ligeramente el nivel bajo de gestión educativa en la población estudiada, lo que indica que la mayoría de los docentes percibe limitaciones en el desarrollo de los procesos y acciones relacionadas con la gestión educativa dentro de la institución.

Tabla 8
Niveles de las dimensiones de gestión educativa

	Institucional		Pedagógica		Administrativa		Comunitaria	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Bajo	28	71.8	0	0	3	7.7	0	0
Medio	10	25.6	29	74.4	30	76.9	17	43.6
Alto	1	2.6	10	25.6	6	15.4	22	56.4
Total	39	100	39	100	39	100	39	100

Figura 6
Dimensiones de gestión educativa



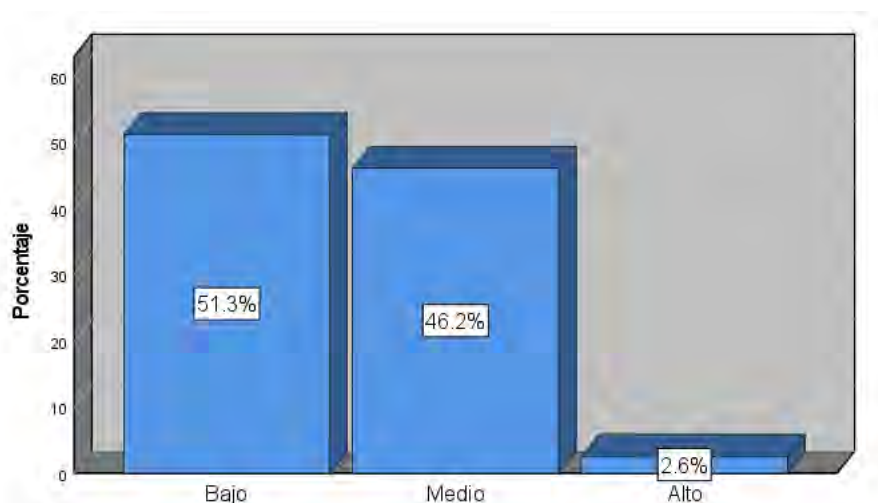
En la tabla 8 y figura 6 muestra la distribución de los niveles de las dimensiones de la gestión educativa en una muestra de 39 docentes. En la dimensión institucional, predomina el nivel bajo con 28 docentes (71,8%), seguido del nivel medio con 10 docentes (25,6%) y del nivel alto con 1 docente (2,6%). Respecto a la dimensión pedagógica, el 74,4% de los docentes se ubica en el nivel medio y el 25,6% en el nivel alto, sin registrarse casos en el nivel bajo. En la dimensión administrativa, predomina el nivel medio con 30 docentes (76,9%), seguido del nivel alto con 6 docentes (15,4%) y del nivel bajo con 3 docentes (7,7%). Finalmente, en la dimensión comunitaria, el 56,4% de los docentes presenta un nivel alto y el 43,6% un nivel medio, sin casos en el nivel bajo.

Tabla 9
Nivel de gestión institucional

Gestión institucional		
	N	%
Bajo	20	51.3
Medio	18	46.2
Alto	1	2.6
Total	39	100.0

Dónde: N = frecuencia, % = porcentaje

Figura 7
Gestión institucional



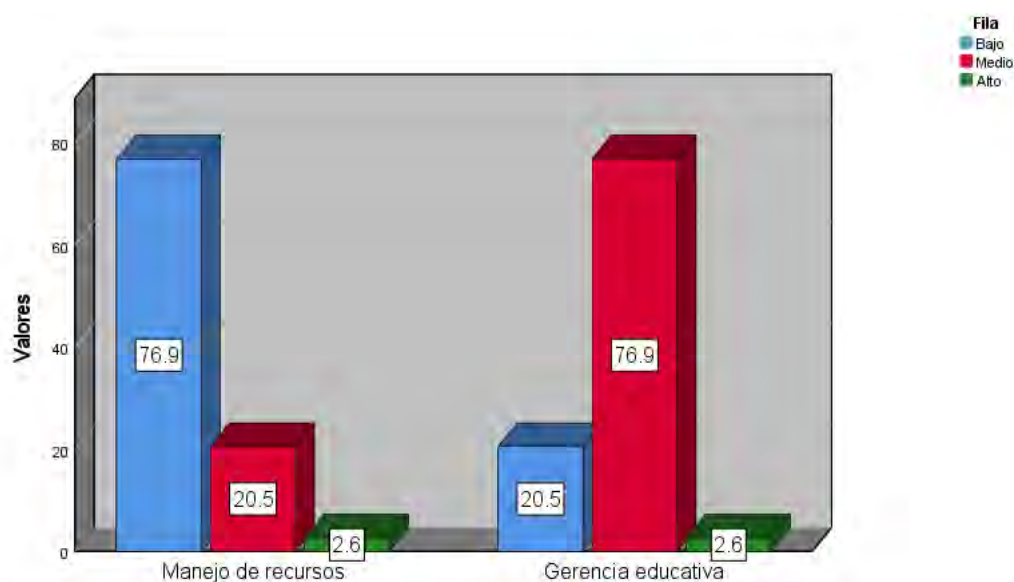
En la tabla 9 y figura 7 muestra la distribución de los niveles de gestión institucional en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que 20 docentes (51,3%) se ubican en el nivel bajo, mientras que 18 docentes (46,2%) presentan un nivel medio. Asimismo, solo 1 docente (2,6%) se encuentra en el nivel alto. En consecuencia, se interpreta que predomina el nivel bajo de gestión institucional en la población estudiada, lo que indica que la mayoría de los docentes percibe limitaciones en la organización, coordinación y desarrollo de los procesos institucionales orientados al cumplimiento de los objetivos educativos.

Tabla 10
Niveles de las dimensiones de gestión institucional

	Manejo de recursos		Gerencia educativa	
	N	%	N	%
Bajo	30	76.9	8	20.5
Medio	8	20.5	30	76.9
Alto	1	2.6	1	2.6
Total	39	100.0	39	100.0

Dónde: N = frecuencia, % = porcentaje

Figura 8
Dimensiones de gestión institucional



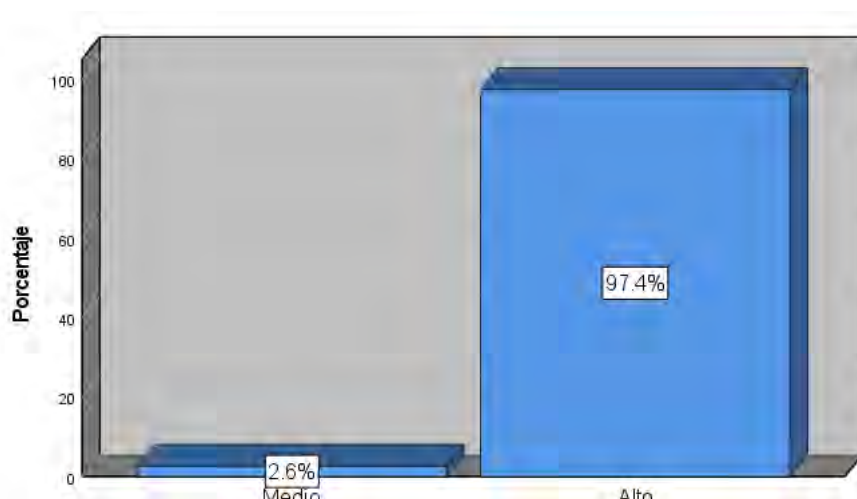
En la tabla 10 y figura 8 muestra la distribución de los niveles de las dimensiones de la gestión institucional en una muestra de 39 docentes. En la dimensión manejo de recursos, predomina el nivel bajo con 30 docentes (76,9%), seguido del nivel medio con 8 docentes (20,5%) y del nivel alto con 1 docente (2,6%). Respecto a la dimensión gerencia educativa, el 76,9% de los docentes se ubica en el nivel medio, el 20,5% en el nivel bajo y solo el 2,6% en el nivel alto.

Tabla 11
Nivel de desempeño docente

Desempeño docente		
	N	%
Bajo	0	0.0
Medio	1	2.6
Alto	38	97.4
Total	39	100.0

Dónde: N = frecuencia, % = porcentaje

Figura 9
Desempeño docente



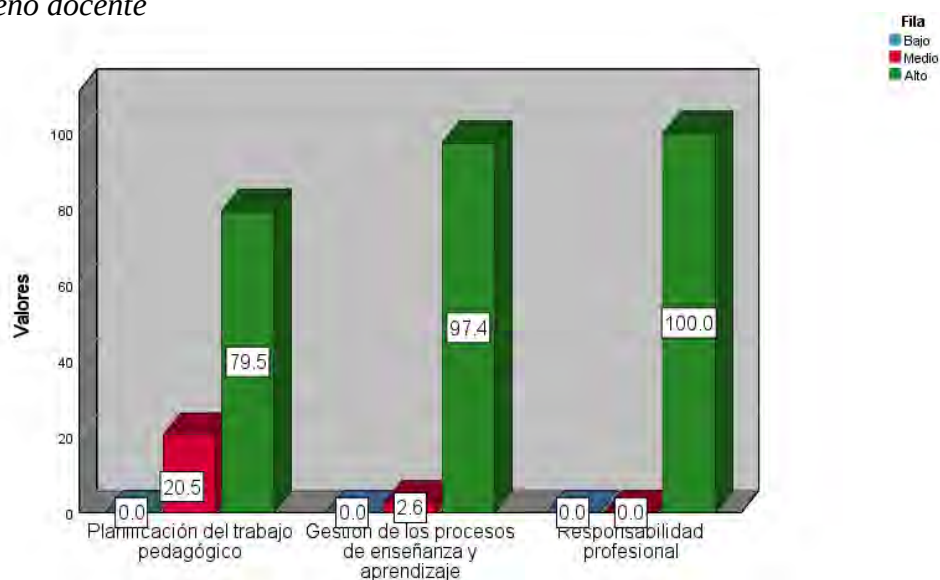
En la tabla 11 y figura 9 muestra la distribución de los niveles de desempeño docente en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que ningún docente se ubica en el nivel bajo (0,0%). Asimismo, 1 docente (2,6%) presenta un nivel medio, mientras que la gran mayoría, conformada por 38 docentes (97,4%), se encuentra en el nivel alto. En consecuencia, se interpreta que predomina ampliamente el nivel alto de desempeño docente en la población estudiada, lo que indica que la mayoría de los docentes demuestra un adecuado cumplimiento de sus funciones pedagógicas y profesionales dentro de la institución educativa.

Tabla 12
Niveles de las dimensiones de desempeño docente

	Planificación del trabajo pedagógico		Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje		Responsabilidad profesional	
	N	%	N	%	N	%
Bajo	0	.0	0	.0	0	.0
Medio	8	20.5	1	2.6	0	.0
Alto	31	79.5	38	97.4	39	100.0
Total	39	100.0	39	100.0	39	100.0

Dónde: N = frecuencia, % = porcentaje

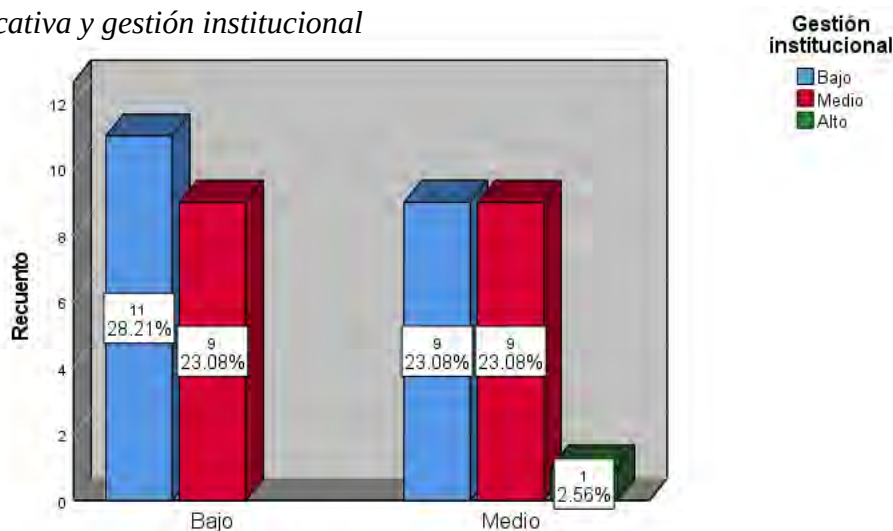
Figura 10
Desempeño docente



En la tabla 12 y figura 10 muestra la distribución de los niveles de las dimensiones del desempeño docente en una muestra de 39 docentes. En la dimensión planificación del trabajo pedagógico, predomina el nivel alto con 31 docentes (79,5%), mientras que 8 docentes (20,5%) se ubican en el nivel medio, sin registrarse casos en el nivel bajo. Respecto a la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, la gran mayoría de los docentes, conformada por 38 (97,4%), presenta un nivel alto y solo 1 docente (2,6%) se encuentra en el nivel medio. En la dimensión responsabilidad profesional, el 100,0% de los docentes (39) se ubica en el nivel alto, sin registrarse casos en los niveles medio y bajo.

Tabla 13*Nivel de gestión educativa y gestión institucional*

Tabla cruzada Gestión educativa*Gestión institucional						
			Gestión institucional			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Gestión educativa	Bajo	N	11	9	0	20
		%	28.2%	23.1%	0.0%	51.3%
	Medio	N	9	9	1	19
		%	23.1%	23.1%	2.6%	48.7%
Total		N	20	18	1	39
		%	51.3%	46.2%	2.6%	100.0%

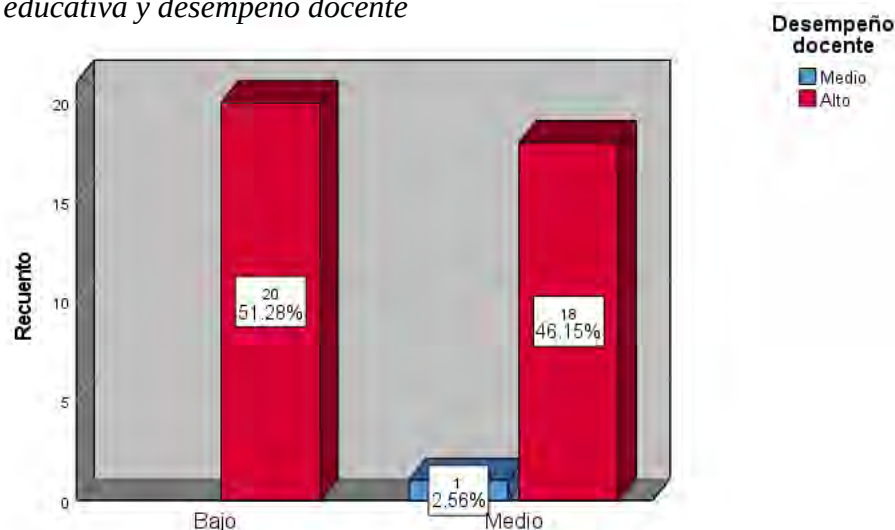
Figura 11*Gestión educativa y gestión institucional*

En la tabla 13 y figura 11 muestra la relación entre la gestión educativa y la gestión institucional en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que, entre los docentes con un nivel bajo de gestión educativa, 11 (28,2%) presentan un nivel bajo de gestión institucional y 9 (23,1%) un nivel medio, sin registrarse casos en el nivel alto. Por otro lado, entre quienes presentan un nivel medio de gestión educativa, 9 docentes (23,1%) muestran un nivel bajo de gestión institucional, 9 (23,1%) un nivel medio y solo 1 docente (2,6%) alcanza un nivel alto. Asimismo, de manera general, el 51,3% de los docentes presenta un nivel bajo de gestión institucional, el 46,2% un nivel medio y únicamente el 2,6% un nivel alto.

Tabla 14
Nivel de gestión educativa y desempeño docente

Tabla cruzada Gestión educativa*Desempeño docente					
			Desempeño docente		Total
			Medio	Alto	
Gestión educativa	Bajo	N	0	20	20
		%	0.0%	51.3%	51.3%
	Medio	N	1	18	19
		%	2.6%	46.2%	48.7%
Total		N	1	38	39
		%	2.6%	97.4%	100.0%

Figura 12
Gestión educativa y desempeño docente

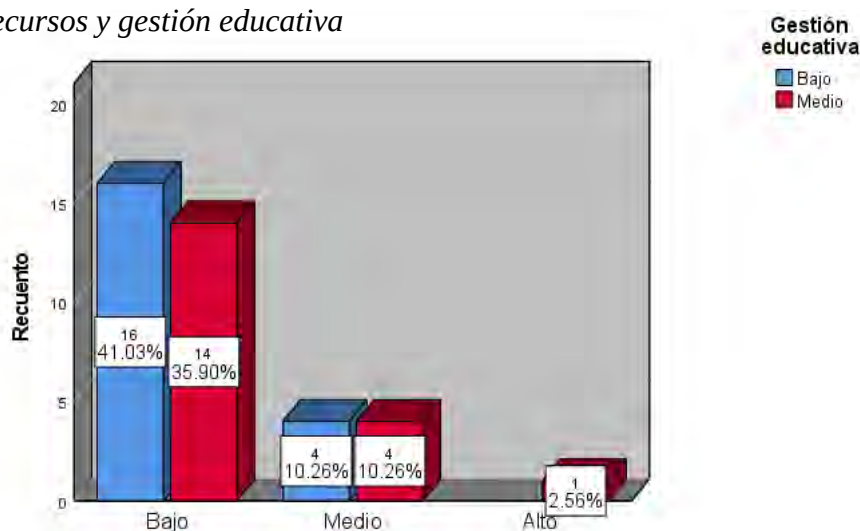


En la tabla 14 y figura 12 muestra la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que, entre los docentes con un nivel bajo de gestión educativa, ninguno presenta un nivel medio de desempeño docente, mientras que 20 docentes (51,3%) alcanzan un nivel alto. Por otro lado, entre quienes presentan un nivel medio de gestión educativa, 1 docente (2,6%) muestra un nivel medio de desempeño docente y 18 docentes (46,2%) alcanzan un nivel alto. Asimismo, de manera general, el 97,4% de los docentes presenta un nivel alto de desempeño docente y solo el 2,6% un nivel medio.

Tabla 15
Nivel de manejo de recursos y gestión educativa

Tabla cruzada Manejo de recursos*Gestión educativa					
		Gestión educativa			Total
			Bajo	Medio	
Manejo de recursos	Bajo	N	16	14	30
		%	41.0%	35.9%	76.9%
	Medio	N	4	4	8
		%	10.3%	10.3%	20.5%
	Alto	N	0	1	1
		%	0.0%	2.6%	2.6%
Total	N	20	19	39	
	%	51.3%	48.7%	100.0%	

Figura 13
Manejo de recursos y gestión educativa

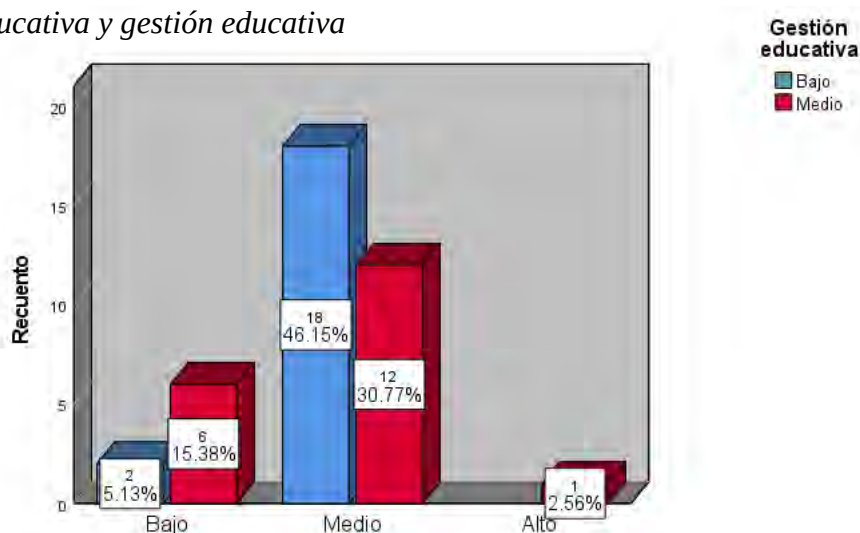


En la tabla 15 y figura 13 muestra la relación entre la dimensión manejo de recursos y la gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que, entre los docentes con un nivel bajo de manejo de recursos, 16 (41,0%) presentan un nivel bajo de gestión educativa y 14 (35,9%) un nivel medio. Por otro lado, entre quienes presentan un nivel medio de manejo de recursos, 4 docentes (10,3%) muestran un nivel bajo de gestión educativa y 4 (10,3%) un nivel medio. Asimismo, solo 1 docente (2,6%) presenta un nivel alto de manejo de recursos, asociado a un nivel medio de gestión educativa. De manera general, el 76,9% de los docentes presenta un nivel bajo de manejo de recursos, el 20,5% un nivel medio y el 2,6% un nivel alto.

Tabla 16
Nivel de gerencia educativa y gestión educativa

Tabla cruzada Gerencia educativa*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
Gerencia educativa	Bajo	N	Bajo	Medio	
		%	2	6	8
			5.1%	15.4%	20.5%
	Medio	N			
		%	18	12	30
			46.2%	30.8%	76.9%
	Alto	N			
		%	0	1	1
			0.0%	2.6%	2.6%
Total		N			
		%	20	19	39
			51.3%	48.7%	100.0%

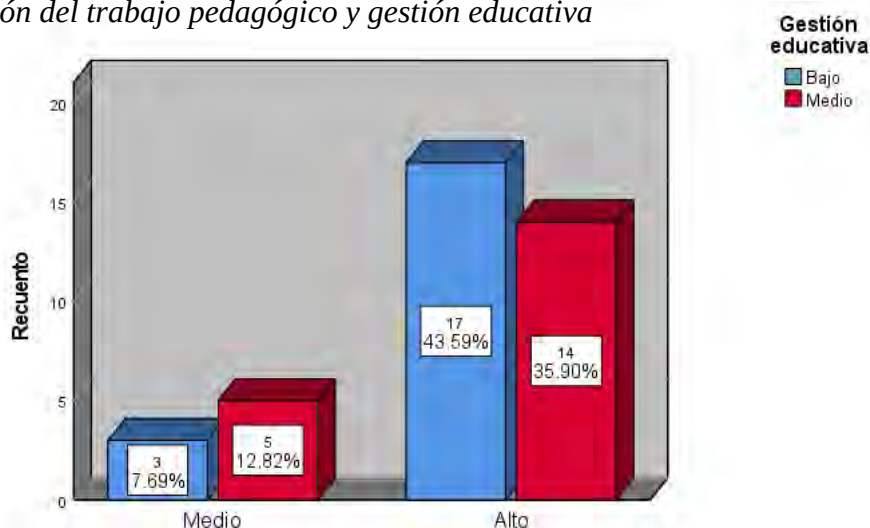
Figura 14
Gerencia educativa y gestión educativa



En la tabla 16 y figura 14 muestra la relación entre la dimensión gerencia educativa y la gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que, entre los docentes con un nivel bajo de gerencia educativa, 2 (5,1%) presentan un nivel bajo de gestión educativa y 6 (15,4%) un nivel medio. Por otro lado, entre quienes presentan un nivel medio de gerencia educativa, 18 docentes (46,2%) muestran un nivel bajo de gestión educativa y 12 (30,8%) un nivel medio. Asimismo, solo 1 docente (2,6%) presenta un nivel alto de gerencia educativa, asociado a un nivel medio de gestión educativa. De manera general, el 76,9% de los docentes presenta un nivel medio de gerencia educativa, el 20,5% un nivel bajo y el 2,6% un nivel alto.

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

Tabla cruzada Planificación del trabajo pedagógico*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Bajo	Medio	
Planificación del trabajo pedagógico	Medio	N	3	5	8
		%	7.7%	12.8%	20.5%
	Alto	N	17	14	31
		%	43.6%	35.9%	79.5%
Total		N	20	19	39
		%	51.3%	48.7%	100.0%

Figura 15*Planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa*

En la tabla 17 y figura 15 muestra la relación entre la dimensión planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que, entre los docentes con un nivel medio de planificación del trabajo pedagógico, 3 (7,7%) presentan un nivel bajo de gestión educativa y 5 (12,8%) un nivel medio. Por otro lado, entre quienes presentan un nivel alto de planificación del trabajo pedagógico, 17 docentes (43,6%) muestran un nivel bajo de gestión educativa, mientras que 14 (35,9%) presentan un nivel medio. Asimismo, de manera general, el 79,5% de los docentes presenta un nivel alto de planificación del trabajo pedagógico y el 20,5% un nivel medio. en la distribución de sus niveles.

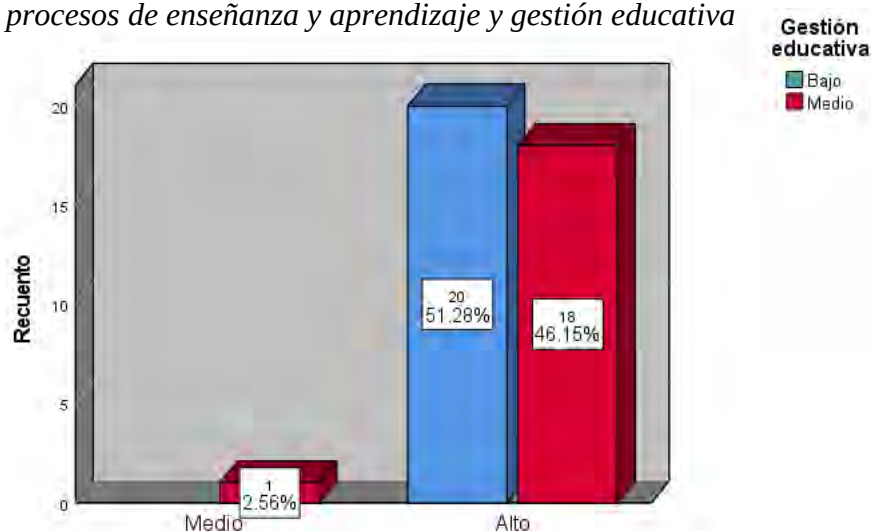
Tabla 18

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
			Bajo	Medio	
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	Medio	N	0	1	1
		%	0.0%	2.6%	2.6%
	Alto	N	20	18	38
		%	51.3%	46.2%	97.4%
Total		N	20	19	39
		%	51.3%	48.7%	100.0%

Figura 16

Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa

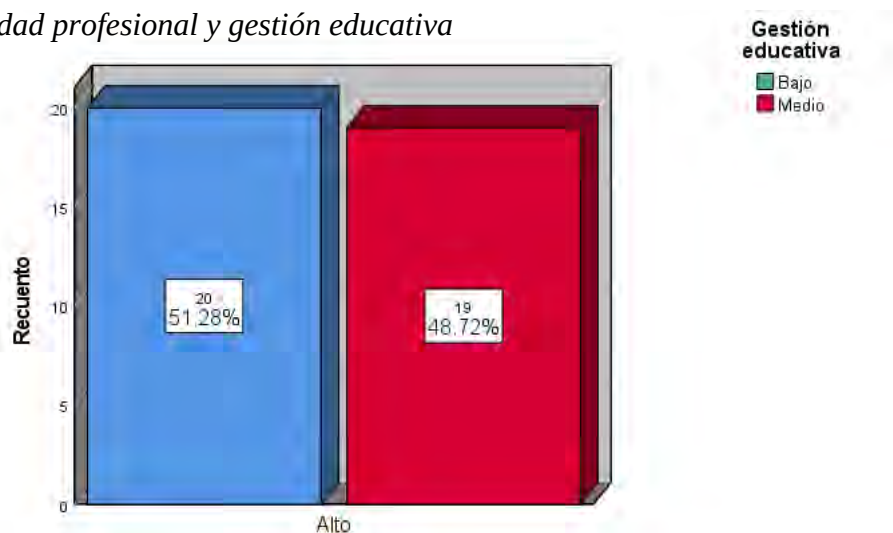


En la tabla 18 y figura 16 muestra la relación entre la dimensión gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que, entre los docentes con un nivel medio de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, 1 docente (2,6%) presenta un nivel medio de gestión educativa y no se registran casos en el nivel bajo. Por otro lado, entre quienes presentan un nivel alto en esta dimensión, 20 docentes (51,3%) muestran un nivel bajo de gestión educativa y 18 docentes (46,2%) un nivel medio. Asimismo, de manera general, el 97,4% de los docentes presenta un nivel alto de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y solo el 2,6% un nivel medio.

Tabla 19
Nivel de Responsabilidad profesional y gestión educativa

Tabla cruzada Responsabilidad profesional*Gestión educativa					
			Gestión educativa		Total
			Bajo	Medio	
Responsabilidad	Alto	N	20	19	39
profesional		%	51.3%	48.7%	100.0%
Total		N	20	19	39
		%	51.3%	48.7%	100.0%

Figura 17
Responsabilidad profesional y gestión educativa



En la tabla 19 y figura 17 muestra la relación entre la dimensión responsabilidad profesional y la gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que la totalidad de los docentes (100,0%) presenta un nivel alto de responsabilidad profesional. Dentro de este grupo, 20 docentes (51,3%) se ubican en el nivel bajo de gestión educativa y 19 docentes (48,7%) en el nivel medio. Asimismo, no se registran docentes con niveles medio o bajo de responsabilidad profesional.

5.4. Resultados inferenciales

Tabla 20

Prueba de normalidad de las variables

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión educativa	.944	39	.052
Gestión institucional	.846	39	.000
Manejo de recursos	.839	39	.000
Gerencia educativa	.932	39	.021
Desempeño docente	.786	39	.000
Planificación del trabajo pedagógico	.929	39	.017
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	.669	39	.000
Responsabilidad profesional	.395	39	.000

En la tabla 20 se muestra los resultados de la prueba de normalidad de las variables en estudio, se muestra en la variable gestión educativa el valor de significancia $\text{sig.} = 0.052 > 0.05$, por lo que los datos cumplen con el supuesto de normalidad, por otro lado, la variable Gestión institucional no cumple con el supuesto de normalidad ($\text{sig. } 0.0 < 0.05$), Del mismo modo las dimensiones Manejo de recursos y Gerencia educativa no cumplen con el supuesto de normalidad ($\text{sig.} < 0.05$). Así mismo la variable desempeño docente y sus dimensiones no cumplen con el supuesto de normalidad ($\text{sig.} < 0.05$), por lo que corresponde a la estadística no paramétrica, en conclusión, para las pruebas de hipótesis se utilizará el estadístico Rho de Spearman.

5.5. Pruebas de hipótesis

Hipótesis general:

H1: Existe relación significativa entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Ho: No existe relación significativa entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Tabla 21

Análisis de correlación entre gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente

Correlaciones			Gestión educativa	Gestión institucional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	1.000	.192	.214
		Sig. (bilateral)	.	.243	.192
		N	39	39	39
	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	.192	1.000	.120
		Sig. (bilateral)	.243	.	.467
		N	39	39	39
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	.214	.120	1.000
		Sig. (bilateral)	.192	.467	.
		N	39	39	39

En la tabla 21 presenta los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman entre las variables gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian que la relación entre la gestión educativa y la gestión institucional obtuvo un coeficiente de correlación de $\rho = 0,192$ con un nivel de significancia de $p = 0,243$, mientras que la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente alcanzó un coeficiente de $\rho = 0,214$ con una significancia de $p = 0,192$. Asimismo, la relación entre la gestión institucional y el desempeño docente presentó un coeficiente de $\rho =$

0,120 y una significancia de $p = 0,467$. En los tres casos, los coeficientes de correlación son positivos, lo que indica una relación directa; es decir, cuando una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar. Sin embargo, los valores de significancia son superiores a 0,05, por lo que las correlaciones no son estadísticamente significativas. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), concluyéndose que no existe una relación significativa entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente en la muestra estudiada.

Hipótesis específica 1

Ha: Existe relación significativa entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Ho: No existe relación significativa entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Tabla 22

Análisis de correlación entre manejo de recursos y gestión educativa

Correlaciones			Manejo de recursos	Gestión educativa
Rho de Spearman	Manejo de recursos	Coeficiente de correlación	1.000	.251
		Sig. (bilateral)	.	.123
		N	39	39
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	.251	1.000
		Sig. (bilateral)	.123	.
		N	39	39

En la tabla 22 presenta los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman entre las variables manejo de recursos y gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de $p = 0,251$, lo que indica una relación positiva baja y directa entre ambas variables. Esto significa que, a medida que mejora el manejo de recursos, la gestión educativa también tiende a mejorar. Sin embargo, el nivel de significancia bilateral fue $p = 0,123$, valor superior a 0,05, por lo que la correlación no es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), concluyéndose que no existe una relación significativa entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la muestra estudiada. Aunque se observa una tendencia positiva y directa entre ambas variables, esta asociación es débil y no alcanza significancia estadística suficiente para afirmar una relación comprobada.

Hipótesis específica 2

H1: Existe relación significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024

Ho: No existe relación significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024

Tabla 23

Análisis de correlación entre gerencia educativa y gestión educativa

Correlaciones			Gerencia educativa	Gestión educativa
Rho de Spearman	Gerencia educativa	Coefficiente de correlación	1.000	.071
		Sig. (bilateral)	.	.667
		N	39	39
	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	.071	1.000
		Sig. (bilateral)	.667	.
		N	39	39

En la tabla 23 presenta los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman entre las variables gerencia educativa y gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de $\rho = 0,071$, lo que indica una relación positiva muy baja y directa entre ambas variables. Esto significa que, cuando la gerencia educativa aumenta, la gestión educativa también tiende a aumentar ligeramente. Sin embargo, el nivel de significancia bilateral fue $p = 0,667$, valor superior a 0,05, por lo que la correlación no es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), concluyéndose que no existe una relación significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la muestra estudiada. Aunque se observa una tendencia positiva y directa entre ambas variables, esta asociación es extremadamente débil y carece de significancia estadística para afirmar una relación comprobada.

Hipótesis específica 3

H1: Existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024

H0: No existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024

Tabla 24

Análisis de correlación entre planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa

Correlaciones				
			Planificación del trabajo pedagógico	Gestión educativa
Rho de Spearman	Planificación del trabajo pedagógico	Coeficiente de correlación	1.000	.184
		Sig. (bilateral)	.	.262
		N	39	39
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	.184	1.000
		Sig. (bilateral)	.262	.
		N	39	39

En la tabla 24 presenta los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman entre las variables planificación del trabajo pedagógico y gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de $\rho = 0,184$, lo que indica una relación positiva muy baja y directa entre ambas variables. Esto significa que, cuando la planificación del trabajo pedagógico aumenta, la gestión educativa también tiende a aumentar ligeramente. Sin embargo, el nivel de significancia bilateral fue $p = 0,262$, valor superior a 0,05, por lo que la correlación no es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), concluyéndose que no existe una relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la muestra estudiada. Aunque se observa una tendencia positiva y directa entre ambas variables, esta asociación es débil y carece de significancia estadística suficiente para afirmar una relación comprobada.

Hipótesis específica 4

H1: Existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Tabla 25

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	.131
		Sig. (bilateral)	.	.426
		N	39	39
	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	.131	1.000
		Sig. (bilateral)	.426	.
		N	39	39

En la tabla 25 presenta los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman entre las variables gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de $\rho = 0,131$, lo que indica una relación positiva muy baja y directa entre ambas variables. Esto significa que, cuando la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje aumenta, la gestión educativa también tiende a aumentar ligeramente. Sin embargo, el nivel de significancia bilateral fue $p = 0,426$, valor superior a 0,05, por lo que la correlación no es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), concluyéndose que no existe una relación significativa entre la

gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la muestra estudiada.

Hipótesis específica 5

H1: Existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

H0: No existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.

Tabla 26

Análisis de correlación entre responsabilidad profesional y gestión educativa

Correlaciones			Responsabilidad profesional	Gestión educativa
Rho de Spearman	Responsabilidad profesional	Coefficiente de correlación	1.000	.133
		Sig. (bilateral)	.	.419
		N	39	39
	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	.133	1.000
		Sig. (bilateral)	.419	.
		N	39	39

En la tabla 26 presenta los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman entre las variables responsabilidad profesional y gestión educativa en una muestra de 39 docentes. Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de $\rho = 0,133$, lo que indica una relación positiva muy baja y directa entre ambas variables. Esto significa que, cuando la responsabilidad profesional aumenta, la gestión educativa también tiende a aumentar ligeramente. Sin embargo, el nivel de significancia bilateral fue $p = 0,419$, valor superior a 0,05, por lo que la correlación no es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1), concluyéndose que no existe una relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la muestra estudiada.

DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación evidenciaron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente en los 39 docentes evaluados, debido a que los coeficientes de correlación obtenidos fueron bajos y los niveles de significancia resultaron superiores a 0,05. Aunque las correlaciones encontradas fueron positivas y directas, estas no alcanzaron la fuerza suficiente para demostrar una asociación significativa entre las variables estudiadas. Esto sugiere que el desempeño docente podría estar influenciado por otros factores personales, profesionales o contextuales que no fueron considerados en la presente investigación. Estos hallazgos difieren de los resultados reportados por Ninco (2021), quien concluyó que el liderazgo pedagógico y las condiciones de la gestión educativa favorecen el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje, el trabajo colaborativo y el desarrollo profesional de los docentes. La diferencia entre ambos estudios podría explicarse por las características particulares de cada contexto educativo, las condiciones institucionales existentes y las estrategias de gestión implementadas en cada institución. Desde el punto de vista teórico, se reconoce que una gestión educativa adecuada debería contribuir al fortalecimiento del desempeño docente; sin embargo, los resultados obtenidos indican que dicha relación no siempre se manifiesta de manera significativa en todos los escenarios educativos.

Los resultados obtenidos evidenciaron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de los recursos y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,251$ y un nivel de significancia de $p = 0,123$. Aunque la correlación fue positiva y directa, indicando que cuando mejora la gestión de los recursos la gestión educativa también tiende a mejorar, esta asociación fue débil y no alcanzó el nivel de significancia requerido para confirmar una

relación estadísticamente significativa. Estos hallazgos sugieren que la gestión educativa podría estar influenciada por otros factores institucionales, organizacionales o pedagógicos que van más allá del manejo de los recursos disponibles. Los resultados difieren de lo reportado por Villalobos et al. (2022), quienes encontraron que las debilidades en la ética del gerente educativo afectan el manejo adecuado del personal y el aprovechamiento de los recursos institucionales para alcanzar los objetivos educativos. Desde el punto de vista teórico, la gestión educativa requiere una adecuada administración de los recursos humanos, materiales y financieros para favorecer el cumplimiento de las metas institucionales; sin embargo, en la presente investigación dicha relación no se evidenció de manera significativa. Esto implica que la sola disponibilidad o gestión de recursos no garantiza necesariamente una mejora en la gestión educativa si no se acompaña de liderazgo, planificación y compromiso institucional.

Los resultados obtenidos evidenciaron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,071$ y un nivel de significancia de $p = 0,667$. Aunque la correlación fue positiva y directa, indicando que cuando la gerencia educativa mejora la gestión educativa también tiende a incrementarse, la magnitud de esta asociación fue muy baja y no alcanzó el nivel de significancia requerido para demostrar una relación comprobada entre ambas variables. Estos resultados difieren de los hallazgos de Rivera (2022), quien encontró una relación significativa y positiva considerable entre la gestión educativa y el desempeño docente ($\rho = 0,643$; $p = 0,000$). Desde la perspectiva teórica, la gerencia educativa debería contribuir al fortalecimiento de la gestión educativa mediante la planificación, organización, dirección y control de los procesos institucionales. Sin embargo, los resultados obtenidos sugieren que, en el contexto estudiado, la influencia de la gerencia educativa sobre la gestión educativa no fue suficientemente fuerte

para evidenciar una relación significativa. Esta situación implica que otros factores institucionales podrían estar interviniendo en el desarrollo de la gestión educativa.

Los resultados de la investigación evidenciaron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,184$ y un nivel de significancia de $p = 0,262$. Aunque la correlación fue positiva y directa, indicando que cuando mejora la planificación del trabajo pedagógico la gestión educativa también tiende a mejorar, esta asociación fue débil y no alcanzó el nivel de significancia requerido para demostrar una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Estos resultados difieren de los hallazgos de Arellano (2023), quien encontró una correlación positiva alta entre la gestión educativa estratégica y el compromiso organizacional ($\rho = 0,859$), demostrando una asociación significativa entre ambas variables. Desde el enfoque teórico, la planificación del trabajo pedagógico constituye un componente fundamental de la gestión educativa, ya que orienta la organización de las actividades de enseñanza y el logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, en el contexto estudiado esta relación no se manifestó de manera significativa, lo que sugiere que la gestión educativa podría depender también de otros factores organizacionales, administrativos y humanos presentes en la institución.

Los resultados obtenidos evidenciaron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,131$ y un nivel de significancia de $p = 0,426$. Aunque la correlación fue positiva y directa, indicando que cuando mejora la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje la gestión educativa también tiende a incrementarse, esta asociación fue muy baja y no alcanzó el nivel de significancia requerido para demostrar una relación comprobada

entre ambas variables. Estos resultados difieren de los hallazgos de Rojas (2024), quien encontró que la gestión institucional presentaba debilidades debido a la limitada participación de los padres de familia, siendo percibida como regular por el 71,3 % de los encuestados. Desde la perspectiva teórica, la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje constituye uno de los componentes fundamentales de la gestión educativa, ya que orienta las acciones pedagógicas hacia el logro de los aprendizajes esperados. Sin embargo, en la presente investigación dicha relación no fue significativa, lo que sugiere que la gestión educativa podría estar influenciada por otros factores institucionales, administrativos o de participación de la comunidad educativa.

Los resultados obtenidos evidenciaron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,133$ y un nivel de significancia de $p = 0,419$. Aunque la correlación fue positiva y directa, indicando que cuando aumenta la responsabilidad profesional la gestión educativa también tiende a mejorar, esta asociación fue muy baja y no alcanzó el nivel de significancia requerido para demostrar una relación comprobada entre ambas variables. Estos resultados difieren de los hallazgos de Quispe y Farfán (2022), quienes encontraron una relación significativa, directa y positiva entre la gestión institucional y la satisfacción laboral ($\rho = 0,530$; $p = 0,000$). Desde la perspectiva teórica, la responsabilidad profesional constituye un componente importante del desempeño laboral y debería contribuir al fortalecimiento de la gestión educativa mediante el cumplimiento eficiente de las funciones docentes. Sin embargo, en el contexto estudiado esta relación no fue significativa, lo que sugiere que la gestión educativa podría estar influenciada por otros factores organizacionales, administrativos o institucionales que no fueron considerados en la investigación.

CONCLUSIONES

PRIMERA: De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión educativa, la gestión institucional y el desempeño docente en los 39 docentes evaluados, debido a que los coeficientes de correlación obtenidos fueron bajos y los niveles de significancia resultaron superiores a 0,05 ($p > 0,05$). En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula (H_0) y se rechazó la hipótesis alterna (H_1). Aunque las correlaciones encontradas fueron positivas, indicando que cuando una variable aumenta la otra también tiende a incrementarse, dicha asociación no fue lo suficientemente fuerte para demostrar una relación significativa entre las variables estudiadas.

SEGUNDA: De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre el manejo de recursos y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,251$ y un nivel de significancia de $p = 0,123$. En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula (H_0) y se rechazó la hipótesis alterna (H_1), determinándose que el manejo de recursos no presentó una relación significativa con la gestión educativa. Aunque la correlación encontrada fue positiva y directa, indicando que cuando mejora el manejo de recursos la gestión educativa también tiende a mejorar, esta asociación fue débil y no alcanzó el nivel de significancia estadística requerido para confirmar una relación comprobada entre ambas variables.

TERCERA: De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,071$ y un nivel de significancia de $p = 0,667$. En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula (H_0) y se rechazó la hipótesis alterna (H_1), determinándose que la gerencia educativa no

presentó una relación significativa con la gestión educativa. Aunque la correlación encontrada fue positiva y directa, indicando que cuando la gerencia educativa aumenta la gestión educativa también tiende a incrementarse, esta asociación fue muy baja y no alcanzó significancia estadística suficiente para demostrar una relación comprobada entre ambas variables.

CUARTA: De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,184$ y un nivel de significancia de $p = 0,262$. En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula (H_0) y se rechazó la hipótesis alterna (H_1), determinándose que la planificación del trabajo pedagógico no presentó una relación significativa con la gestión educativa. Aunque la correlación encontrada fue positiva y directa, indicando que cuando la planificación del trabajo pedagógico aumenta la gestión educativa también tiende a mejorar, esta asociación fue débil y no alcanzó significancia estadística suficiente para demostrar una relación comprobada entre ambas variables.

QUINTA: De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,131$ y un nivel de significancia de $p = 0,426$. En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula (H_0) y se rechazó la hipótesis alterna (H_1), determinándose que la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje no presentó una relación significativa con la gestión educativa. Aunque la correlación encontrada fue positiva y directa, indicando que cuando mejora la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje la gestión educativa también tiende a incrementarse, esta asociación fue muy baja y no

alcanzó significancia estadística suficiente para demostrar una relación comprobada entre ambas variables.

SEXTA: De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en los 39 docentes evaluados, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,133$ y un nivel de significancia de $p = 0,419$. En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula (H_0) y se rechazó la hipótesis alterna (H_1), determinándose que la responsabilidad profesional no presentó una relación significativa con la gestión educativa. Aunque la correlación encontrada fue positiva y directa, indicando que cuando la responsabilidad profesional aumenta la gestión educativa también tiende a mejorar, esta asociación fue muy baja y no alcanzó significancia estadística suficiente para demostrar una relación comprobada entre ambas variables.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a la Gerencia Regional de Educación (GEREDU) promover programas de fortalecimiento de la gestión educativa y la gestión institucional mediante acciones de capacitación, asistencia técnica y acompañamiento a las instituciones educativas de su jurisdicción. Estas acciones permitirán mejorar la articulación entre los procesos de gestión y el desempeño docente, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa.

SEGUNDA: Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) fortalecer los procesos relacionados con la planificación, administración y utilización eficiente de los recursos institucionales, promoviendo estrategias de monitoreo, supervisión y capacitación permanente que permitan optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles y mejorar la gestión educativa en las instituciones educativas de su ámbito.

TERCERA: Se recomienda a los especialistas de la UGEL fortalecer las acciones de planificación, organización, dirección y evaluación de los procesos institucionales mediante asesoramiento técnico, acompañamiento pedagógico y actualización permanente en temas de gerencia educativa. Estas acciones contribuirán al mejoramiento de la gestión educativa y al fortalecimiento de las capacidades de los equipos directivos.

CUARTA: Se recomienda a los directivos fortalecer los procesos de planificación del trabajo pedagógico mediante la elaboración oportuna de los instrumentos de gestión curricular, la adecuada programación de las actividades académicas y el seguimiento permanente de las acciones pedagógicas. Asimismo, es conveniente promover espacios de reflexión y mejora continua que contribuyan al fortalecimiento de la gestión educativa institucional.

QUINTA: Se recomienda a los docentes fortalecer la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante la actualización constante de estrategias metodológicas, la innovación pedagógica y el monitoreo permanente de los logros de aprendizaje de los estudiantes. Estas acciones permitirán mejorar la calidad de los procesos educativos y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

SEXTA: Se recomienda a los futuros investigadores desarrollar estudios similares con muestras más amplias y en diferentes contextos educativos, incorporando otras variables que podrían influir en la gestión educativa. Esto permitirá profundizar el conocimiento sobre las relaciones existentes entre los factores estudiados y generar evidencia científica más sólida para la toma de decisiones en el ámbito educativo.

BIBLIOGRAFÍA

- 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),
- Alvarado Oyarce, Otoniel (2001). *Gestión Educativa: Enfoques y procesos*. Editorial San Marcos, Lima.
- Alvarez, I., Ibarra, M. y Miranda, E. (septiembre de 2013). La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural. *Ra Ximhai*, 9(4), 149-156
- Andrade, L. (2012). La investigación educativa al servicio de la gestión institucional.
- Arana, María Elena (2001). *Principios y procesos de la gestión educativa*. Colección Biblioteca Pedagógica. Editorial San Marcos, Lima.
- Arellano Chirinos, R. O. (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*.
- Barreda, H. (2014). Características distintivas en la gestión del servicio educativo. *Revista Gestão Universitária na América Latina*.
- Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Málaga: Aljive.
- Bolívar, A. (2013). *La lógica del compromiso del profesorado y la responsabilidad de la Escuela. Una nueva mirada*. REICE.

- Cancela G., Rocío; Cea M., Noelia; Galindo L., Guido; Valilla G., Sara. (2010). Metodología de la Investigación Educativa: Investigación ex post facto. Universidad Autónoma de Madrid, p. 8.
- Carrasco Díaz, S. (2019). Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación.
- Casassus, J. (2002). Problemas de la gestión educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B, Em Aberto,
- 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,
- Conejeros, M., Manríquez, P. y Solar, M. (Mayo de 2009). La gestión de los directores de escuelas en Chile : requerimientos de una gestión eficaz.
- Costa, A. L & Kallick, B. (2000). Habits of Mind: A Developmental Series. Libros I, II, III y IV. Association for Supervision and Curriculum Development, Alexandria, VA.
- Delgado Santa Gadea, Kenneth (2007). Educar desde la crisis. Editorial San Marcos.
- Deming, W. E. (1994). La nueva economía: para la industria, el gobierno y la educación. Díaz de Santos, Madrid, España.
- Ditcher, E. (1990). ¿Es usted un buen gerente? Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, México.
- Fernández, J. y Torres, C. (2006). Una clave para la calidad de la institución educativa: Los planes de mejora.

- 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 Puma, I. Y. Liderazgo motivacional y desempeño docente en la institución educativa Sagrado Corazón De Jesús-Cusco 2022.
- García, A. (2022). *Gerencia Educativa: Liderazgo Transformador y Creatividad Gerencial para la Mejora Continua en Instituciones Educativas*. Editorial Trillas.
- García, L. (2021). *Gestión de la Calidad Total: Conceptos, Estrategias y Herramientas*. Editorial McGraw-Hill.
- Gobierno Regional de Apurímac. (2020). *Informe Anual de Gestión Educativa Regional*. Abancay, Apurímac.
- Gómez, L. y Macedo, J. (Julio de 2010). *Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI*. Investigación Educativa
- Gonzáles, N., Eguren, M. y Belaunde, C. (2014). *Desempeño docente y aprendizaje: una aproximación al impacto de las prácticas pedagógicas del maestro peruano*. Economía y sociedad.
- González, J. (2020). *Gestión de la Calidad Total: Principios, Métodos y Aplicaciones*. Editorial Alfaomega.
- González, L. (2022). *Gestión de Recursos: Fundamentos y Estrategias para la Administración Efectiva*. Editorial Pearson.
- Gros, B. (1990). *La enseñanza de estrategias de resolución de problemas mal estructurados*.

- Gutiérrez, M. (2001). El Gerente y la Función Supervisora. Nueva Editorial Interamericana, México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In Mc Graw Hill (Vol. 1, Issue Mexico).
- Imbernón, F. (2011). Un nuevo desarrollo profesional del profesorado para una nueva educación en el siglo XXI. Revista Educação Skepsis, 2 – Formación Profesional. Sao Paulo: skepsis.org. pp. I-XX
- Jopen, G., Gómez, W. y Olivera, H. (2014). Sistema educativo peruano: Balance y agenda pendiente. Departamento de Economía – Pontificia Universidad Católica del Perú.
- La Serna Estrada, Julio César (2002). Evaluando la gestión educativa institucional, Lima.
- Lapp Montoya, F. (2005). Educación para todos. Editorial IERAL Buenos Aires, Argentina.
- Lepeley, María Teresa (2001). Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación. Editorial McGRAW-HILL, Chile.
- López, P. (2006). La gestión como factor de calidad educativa : hacia un modelo causal. Foro Educativo,
- López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. Estudios Pedagógicos.
- Manrique, Á. (2011). Sistematización de modelos de gestión educativa de los gobiernos regionales de San Martín, Arequipa y La Libertad.

- Marín, K. y Atencio, E. (2008). Proceso académico-administrativo de la revista científica y ética del investigador:
- Martínez, A. e Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de educación.
- Martínez, J. (2022). Gestión Institucional en Educación: Fundamentos y Prácticas Efectivas. Editorial Trillas.
- Martinez, R y Espinal, K. (2023). Cómo terminar una tesis. (1ra ed.)
- Mendivil Zúñiga, T. (2000). ¿Cómo Administrar mejor una Institución Educativa? Colombia.
- Mendoza, A. (31 de mayo de 2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta.
- Mezher, T., Cuba, M., Calánchez, A. y Chavéz, K. (Diciembre de 2016). La gestión educativa: proceso de transformación social.
- 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 de Perú (2013). Aprendiendo a resolver conflictos en las Instituciones Educativas.
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2018). Política Nacional de Educación al 2021. Lima, Perú.

- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2019). Plan Estratégico Sectorial Multianual 2019-2023. Lima, Perú.
- Moreno, A. (2024). Incidencia de la gestión institucional en el bienestar de los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja (Ecuador). *Desde el Sur*, 16(1), e0013-e0013.
- Ninco Cortez, G. E. (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.
- Osorio, R., y Osorio, R. (2013). Análisis del proceso administrativo en la empresa café camisetas.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pacheco Salas, V. (2022). Habilidades directivas y gestión institucional desde la percepción docente en dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco, 2022 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo.
- Petrella, C. y Joyanes, L. (Mayo de 2007). La problemática de las empresas públicas en el Uruguay. Aportes para el abordaje de cambios estructurales, Facultad de Ingeniería de la Universidad de la República.

- Pini, Mónica Eva (2006). El proyecto educativo institucional como herramienta de gestión para los directivos de escuelas. Hallado en <http://www.campusoei.org/oeivirt/p.htm> Acceso: 26 de marzo del 2010.
- Portocarrero-Sierra, L., Restrepo-Morales, J. A., Valencia-Cárdenas, M., & Calderón-Vera, L. K. (2021). Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia. *Formación universitaria*, 14(5), 107-118.
- Quispe Pacco, L., & Farfan Arteaga, G. N. Gestión institucional y satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicios de la municipalidad distrital de San Jerónimo, Cusco 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.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Sophia,
- Rivera Carrillo, L. J. (2023). Gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa, Lima-2022.
- Robbins, S. P. (2005). Administración: El proceso administrativo. Pearson Educación.
- Rodríguez, N. (Julio de 2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. Educere.
- Rojas Pintado, A. Participación de los padres de familia para fortalecer la gestión institucional en instituciones de educación primaria multigrado, La Coipa.

- Romero, E. y Pabón, H. (2011). Evaluación del sistema de gestión de tres formas asociativas rurales en el municipio de Tabio (Cundinamarca). *Revista Cooperativismo & Desarrollo*.
- Ruiz, M. y López, R. (s/f). Planificación territorial de establecimientos educacionales según recientes leyes y proyectos de ley presentados por el ministerio de educación chileno.
- Schein E. (2003). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Editorial Plaza y Jones, Barcelona-España.
- Solorza Arévalo, Fernando Raúl (2001). *Estudio sobre las estrategias de los bancos líderes para el desarrollo de los recursos humanos*. Ediciones Reyes, Barcelona.
- Tello, C. (2014). *Un mapeo de los discursos sobre las políticas docentes en América Latina: 1990-2010 (Tesis Doctoral)*. Universidad de Nacional de la Plata. La Plata, Argentina.
- UNESCO. (2016). *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo*. Recuperado de UNESCO
- Vaillant, D. (2008). Algunos Marcos Referenciales para la Evaluación del Desempeño Docente en América Latina. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*.
- Valenzuela, J., Ramírez, S. y Alfaro, J. (2009). Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*.
- Vázquez, V., y Escámez, J. (2010). La profesión docente y la ética del cuidado. *Revista Electrónica de Investigación Educativa – REDIE*. Vol.12 spe. Ensenada.
- Velázquez, C. y Valiente, P. (Febrero de 2018). Procedimiento para la gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza- aprendizaje.

Vereau, Marcelo W. y COJAL, Loli B. (2004). Gestión educativa. Editorial Fachse, Lambayeque – Perú

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

a. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA /DISEÑO
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	GESTIÓN EDUCATIVA	Paradigma: positivista. Método: hipotético deductivo. Enfoque: cuantitativo. Nivel de investigación: Correlacional Tipo (según su propósito): básico. Tipo (según su temporalidad): transversal. Tipo de muestreo No probabilístico Diseño: descriptivo correlacional (no experimental). Población La población está
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?	Determinar la relación que existe entre la gestión educativa con gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	Existe relación significativa entre la gestión educativa, gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	Institucional Pedagógica Administrativa Comunitaria	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	GESTIÓN INSTITUCIONAL	
1) ¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?	1) Identificar la relación que existe entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	1) Existe relación significativa entre el manejo de recursos y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	Manejo de recursos Gerencia educativa	
2) ¿Cuál es la relación que existe entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?	2) Establecer la relación que existe entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	2) Existe relación significativa entre la gerencia educativa y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	DESEMPEÑO DOCENTE	
3) ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la	3) Determinar la relación que existe entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la	3) Existe relación significativa entre la planificación del trabajo pedagógico y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado	Planificación del trabajo pedagógico Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Responsabilidad profesional	

gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024? 4) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024? 5) ¿Cuál es la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024?	Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. 4) Concretar la relación que existe entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. 5) Identificar la relación que existe entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	Vivanco - Tambobamba, 2024. 4) Existe relación significativa entre la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. 5) Existe relación significativa entre la responsabilidad profesional y la gestión educativa en la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024.	conformada por los docentes de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. Tamaño de la Muestra La muestra está conformada por 39 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Erasmo Delgado Vivanco - Tambobamba, 2024. Diseño estadístico: SPSS 27
--	--	---	---

b. Instrumentos de recolección de información



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario de encuesta

Estimado/a colega, actualmente estamos llevando a cabo una encuesta y nos interesa obtener tu opinión sobre **GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE**. Te agradeceré que respondas las preguntas con objetividad y sinceridad, ya que esto me ayudará a alcanzar los objetivos de mi investigación.

Instrucciones

- Emplee bolígrafo de tinta negra o azul para rellenar el cuestionario.
- No hay respuestas buenas o malas. Estas simplemente reflejan su opinión personal.
- Marque con claridad la opción elegida con un aspa (x) o un check.
- Recuerde: no se deben marcar dos (02) opciones o más.
- Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.

Si no se entiende alguna pregunta, hágalo saber al encuestador, él le explicará el sentido de la pregunta.

¡Muchas gracias por su colaboración!

A. GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Institucional	5	4	3	2	1
1	La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de la institución educativa es clara y efectiva.					
2	En la institución educativa, los superiores jerárquicos promueven un ambiente de respeto y colaboración.					
3	Los trámites documentarios en la institución educativa se realizan de manera eficiente y sin retrasos innecesarios.					
4	Los responsables del trámite documentario en la institución educativa siguen los procedimientos establecidos de manera rigurosa.					
5	Los miembros de la institución educativa están informados sobre las normas y regulaciones que rigen su funcionamiento.					
6	En la institución educativa, se fomenta el cumplimiento de las normas para garantizar un ambiente organizado y seguro.					

	Dimensión: Pedagógica					
7	Los docentes de la institución participan en programas de actualización profesional de manera regular.					
8	La institución educativa promueve y facilita la actualización continua de los docentes en nuevas metodologías y enfoques pedagógicos.					
9	La planificación de las sesiones de enseñanza se adapta a las necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.					
10	La retroalimentación entre docentes y estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje es constante y efectiva.					
11	Los docentes de la institución promueven un ambiente de respeto y colaboración entre los estudiantes.					
12	Las normas de convivencia escolar son aplicadas de manera equitativa y clara en la institución educativa.					
	Dimensión: Administrativa					
13	La institución educativa involucra a todos los actores relevantes en el proceso de planeación.					
14	La revisión y actualización de los planes administrativos se realiza de manera periódica en la institución educativa.					
15	Los roles y responsabilidades del personal administrativo están claramente establecidos y comunicados.					
16	La organización de los recursos materiales y financieros en la institución educativa se lleva a cabo de manera eficiente.					
17	La dirección de la institución educativa establece metas claras y alineadas con los objetivos institucionales.					
18	El equipo directivo de la institución educativa toma decisiones efectivas y oportunas para el buen funcionamiento de la Institución.					
19	El equipo directivo realiza revisiones constantes de los procesos administrativos para asegurar la eficacia y eficiencia.					
20	Los resultados de los controles administrativos se comunican adecuadamente a todo el personal involucrado.					
	Dimensión: Comunitaria					
21	Existen actividades regulares que fomentan la convivencia pacífica y el respeto entre los miembros de la comunidad educativa.					
22	Los padres de familia son incentivados a involucrarse en las actividades y eventos organizados por la institución educativa.					
23	Los docentes participan activamente en proyectos que abordan necesidades específicas de la comunidad.					
24	La institución promueve la colaboración entre los estudiantes y la comunidad para el desarrollo de iniciativas conjuntas.					
25	La institución educativa implementa políticas que promueven la inclusión de todos los estudiantes, sin importar su origen o capacidades.					
26	Los docentes reciben capacitación sobre prácticas inclusivas para atender a la diversidad en el aula.					

B. GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Manejo de recursos	5	4	3	2	1
1	Se implementan programas de inducción para integrar adecuadamente a los nuevos miembros del personal.					
2	Se reconoce y valora el desempeño del personal, promoviendo un ambiente de motivación y compromiso.					
3	La institución elabora un presupuesto anual que se ajusta a sus necesidades y objetivos educativos.					
4	Se proporciona información clara y accesible sobre la situación financiera de la institución a toda la comunidad educativa.					
5	La institución cuenta con los materiales educativos necesarios para el desarrollo adecuado de las actividades académicas.					
6	Los recursos materiales se utilizan de manera eficiente y responsable por parte de los docentes y estudiantes.					
7	Los espacios educativos, como aulas y laboratorios, son suficientes y están bien distribuidos para las necesidades de los estudiantes.					
8	Se realizan mantenimientos regulares a la infraestructura para garantizar su funcionalidad y seguridad.					
9	La institución cuenta con equipos y herramientas adecuadas para el desarrollo de las actividades educativas.					
10	Los equipos tecnológicos disponibles son actualizados y funcionales para el aprendizaje de los estudiantes.					
	Dimensión: Gerencia educativa					
11	El líder educativo fomenta la participación activa de todos los miembros del equipo en la toma de decisiones.					
12	El liderazgo en la institución se caracteriza por una comunicación abierta y transparente.					
13	El líder educativo busca constantemente nuevas formas de resolver problemas y mejorar procesos.					
14	Se realizan actividades que estimulan la creatividad y el pensamiento crítico en el personal y los estudiantes.					
15	El líder educativo muestra comprensión y atención a las necesidades y preocupaciones de los estudiantes y sus familias.					
16	El personal educativo se muestra accesible y dispuesto a ayudar a los estudiantes y a sus familias en todo momento.					
17	El personal encargado de los trámites documentarios responde de manera rápida y eficiente a las solicitudes de los usuarios.					
18	Se proporciona la información necesaria sobre los requisitos y plazos para realizar los trámites documentarios.					
19	Los miembros de la institución educativa colaboran activamente en la realización de proyectos y actividades educativas.					
20	Se realizan reuniones periódicas para evaluar el progreso y coordinar acciones en equipo.					

C. DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Planificación del trabajo pedagógico	5	4	3	2	1
1	Utilizas información sobre las características individuales de tus estudiantes para adaptar tus estrategias de enseñanza.					
2	Integras de manera efectiva las áreas curriculares que enseñas en tus lecciones y actividades pedagógicas.					
3	Organizas las competencias y capacidades que enseñan en función del proyecto curricular de la institución educativa.					
4	Implementas métodos de enseñanza que fomentan la participación activa de los estudiantes durante las sesiones.					
5	Utilizas instrumentos de evaluación adecuados y variados que reflejan los aprendizajes esperados en tus clases.					
	Dimensión: Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.					
6	Fomentas un ambiente de respeto y confianza entre los estudiantes durante las clases.					
7	Mantienes el aula organizada y libre de desorden, facilitando así el aprendizaje de los estudiantes.					
8	Fomentas un ambiente en el que los estudiantes se sienten cómodos para preguntar si no entienden alguna parte del contenido expuesto.					
9	Aplicas diferentes métodos y estrategias didácticas para abordar los contenidos y adaptarlos a las necesidades de tus estudiantes.					
10	brindas retroalimentación constructiva que ayuda a tus estudiantes a identificar áreas de mejora y a potenciar sus capacidades.					
11	Implementas actividades que estimulan la creatividad de tus estudiantes, como proyectos, debates o trabajos en grupo.					
12	Integras tecnología y materiales educativos que responden a las necesidades específicas de aprendizaje de tus estudiantes.					
13	Proporcionas retroalimentación constructiva a tus estudiantes basada en los resultados de las evaluaciones realizadas.					
	Dimensión: Responsabilidad profesional					
14	Contribuyes con ideas y sugerencias para mejorar la gestión y el ambiente educativo de la institución.					
15	Entregas a tiempo toda la documentación y reportes requeridos por la institución educativa.					
16	Reflexionas sobre las experiencias de tus clases para identificar áreas de mejora en tu enseñanza.					
17	Incentivas la responsabilidad y la honestidad en tus estudiantes a través de tus acciones y decisiones diarias.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario de encuesta

Estimado/a colega, actualmente estamos llevando a cabo una encuesta y nos interesa obtener tu opinión sobre **GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE**. Te agradeceré que respondas las preguntas con objetividad y sinceridad, ya que esto me ayudará a alcanzar los objetivos de mi investigación.

Instrucciones

- Emplee bolígrafo de tinta negra o azul para rellenar el cuestionario.
- No hay respuestas buenas o malas. Estas simplemente reflejan su opinión personal.
- Marque con claridad la opción elegida con un aspa (x) o un check.
- Recuerde: no se deben marcar dos (02) opciones o más.
- Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.

Si no se entiende alguna pregunta, hágalo saber al encuestador, él le explicará el sentido de la pregunta.

¡Muchas gracias por su colaboración!

A. GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
	Dimensión: Institucional					
1	La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de la institución educativa es clara y efectiva.		X			
2	En la institución educativa, los superiores jerárquicos promueven un ambiente de respeto y colaboración.				X	
3	Los trámites documentarios en la institución educativa se realizan de manera eficiente y sin retrasos innecesarios.		X			
4	Los responsables del trámite documentario en la institución educativa siguen los procedimientos establecidos de manera rigurosa.			X		
5	Los miembros de la institución educativa están informados sobre las normas y regulaciones que rigen su funcionamiento.		X			
6	En la institución educativa, se fomenta el cumplimiento de las normas para garantizar un ambiente organizado y seguro.				X	

	Dimensión: Pedagógica					
7	Los docentes de la institución participan en programas de actualización profesional de manera regular.				X	
8	La institución educativa promueve y facilita la actualización continua de los docentes en nuevas metodologías y enfoques pedagógicos.		X			
9	La planificación de las sesiones de enseñanza se adapta a las necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.			X		
10	La retroalimentación entre docentes y estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje es constante y efectiva.				X	
11	Los docentes de la institución promueven un ambiente de respeto y colaboración entre los estudiantes.	X				
12	Las normas de convivencia escolar son aplicadas de manera equitativa y clara en la institución educativa.			X		
	Dimensión: Administrativa					
13	La institución educativa involucra a todos los actores relevantes en el proceso de planeación.		X			
14	La revisión y actualización de los planes administrativos se realiza de manera periódica en la institución educativa.			X		
15	Los roles y responsabilidades del personal administrativo están claramente establecidos y comunicados.				X	
16	La organización de los recursos materiales y financieros en la institución educativa se lleva a cabo de manera eficiente.			X		
17	La dirección de la institución educativa establece metas claras y alineadas con los objetivos institucionales.					X
18	El equipo directivo de la institución educativa toma decisiones efectivas y oportunas para el buen funcionamiento de la Institución.					X
19	El equipo directivo realiza revisiones constantes de los procesos administrativos para asegurar la eficacia y eficiencia.		X			
20	Los resultados de los controles administrativos se comunican adecuadamente a todo el personal involucrado.	X				
	Dimensión: Comunitaria					
21	Existen actividades regulares que fomentan la convivencia pacífica y el respeto entre los miembros de la comunidad educativa.	X				
22	Los padres de familia son incentivados a involucrarse en las actividades y eventos organizados por la institución educativa.		X			
23	Los docentes participan activamente en proyectos que abordan necesidades específicas de la comunidad.		X			
24	La institución promueve la colaboración entre los estudiantes y la comunidad para el desarrollo de iniciativas conjuntas.		X			
25	La institución educativa implementa políticas que promueven la inclusión de todos los estudiantes, sin importar su origen o capacidades.		X			
26	Los docentes reciben capacitación sobre prácticas inclusivas para atender a la diversidad en el aula.	X				

B. GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
Dimensión: Manejo de recursos						
1	Se implementan programas de inducción para integrar adecuadamente a los nuevos miembros del personal.			X		
2	Se reconoce y valora el desempeño del personal, promoviendo un ambiente de motivación y compromiso.				X	
3	La institución elabora un presupuesto anual que se ajusta a sus necesidades y objetivos educativos.			X		
4	Se proporciona información clara y accesible sobre la situación financiera de la institución a toda la comunidad educativa.				X	
5	La institución cuenta con los materiales educativos necesarios para el desarrollo adecuado de las actividades académicas.		X			
6	Los recursos materiales se utilizan de manera eficiente y responsable por parte de los docentes y estudiantes.			X		
7	Los espacios educativos, como aulas y laboratorios, son suficientes y están bien distribuidos para las necesidades de los estudiantes.				X	
8	Se realizan mantenimientos regulares a la infraestructura para garantizar su funcionalidad y seguridad.			X		
9	La institución cuenta con equipos y herramientas adecuadas para el desarrollo de las actividades educativas.				X	
10	Los equipos tecnológicos disponibles son actualizados y funcionales para el aprendizaje de los estudiantes.		X			
Dimensión: Gerencia educativa						
11	El líder educativo fomenta la participación activa de todos los miembros del equipo en la toma de decisiones.				X	
12	El liderazgo en la institución se caracteriza por una comunicación abierta y transparente.			X		
13	El líder educativo busca constantemente nuevas formas de resolver problemas y mejorar procesos.			X		
14	Se realizan actividades que estimulan la creatividad y el pensamiento crítico en el personal y los estudiantes.			X		
15	El líder educativo muestra comprensión y atención a las necesidades y preocupaciones de los estudiantes y sus familias.				X	
16	El personal educativo se muestra accesible y dispuesto a ayudar a los estudiantes y a sus familias en todo momento.			X		
17	El personal encargado de los trámites documentarios responde de manera rápida y eficiente a las solicitudes de los usuarios.				X	
18	Se proporciona la información necesaria sobre los requisitos y plazos para realizar los trámites documentarios.			X		
19	Los miembros de la institución educativa colaboran activamente en la realización de proyectos y actividades educativas.			X		
20	Se realizan reuniones periódicas para evaluar el progreso y coordinar acciones en equipo.				X	

C. DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Planificación del trabajo pedagógico	5	4	3	2	1
1	Utilizas información sobre las características individuales de tus estudiantes para adaptar tus estrategias de enseñanza.		X			
2	Integras de manera efectiva las áreas curriculares que enseñas en tus lecciones y actividades pedagógicas.	X				
3	Organizas las competencias y capacidades que enseñan en función del proyecto curricular de la institución educativa.		X			
4	Implementas métodos de enseñanza que fomentan la participación activa de los estudiantes durante las sesiones.			X		
5	Utilizas instrumentos de evaluación adecuados y variados que reflejan los aprendizajes esperados en tus clases.	X				
	Dimensión: Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.					
6	Fomentas un ambiente de respeto y confianza entre los estudiantes durante las clases.	X				
7	Mantienes el aula organizada y libre de desorden, facilitando así el aprendizaje de los estudiantes.		X			
8	Fomentas un ambiente en el que los estudiantes se sienten cómodos para preguntar si no entienden alguna parte del contenido expuesto.			X		
9	Aplicas diferentes métodos y estrategias didácticas para abordar los contenidos y adaptarlos a las necesidades de tus estudiantes.		X			
10	brindas retroalimentación constructiva que ayuda a tus estudiantes a identificar áreas de mejora y a potenciar sus capacidades.	X				
11	Implementas actividades que estimulan la creatividad de tus estudiantes, como proyectos, debates o trabajos en grupo.		X			
12	Integras tecnología y materiales educativos que responden a las necesidades específicas de aprendizaje de tus estudiantes.	X				
13	Proporcionas retroalimentación constructiva a tus estudiantes basada en los resultados de las evaluaciones realizadas.	X				
	Dimensión: Responsabilidad profesional					
14	Contribuyes con ideas y sugerencias para mejorar la gestión y el ambiente educativo de la institución.		X			
15	Entregas a tiempo toda la documentación y reportes requeridos por la institución educativa.		X			
16	Reflexionas sobre las experiencias de tus clases para identificar áreas de mejora en tu enseñanza.		X			
17	Incentivas la responsabilidad y la honestidad en tus estudiantes a través de tus acciones y decisiones diarias.		X			

INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMO
 DELGADO VIVANCO DE TAMBOBAMBA
 RECIBIDO
 Fecha 25 / 09 / 2024
 Hora 7:45 a.m.
 N.º REGISTRO: 00000000000000000000
 SOLICITO:
 SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ERASMO
 DELGADO VIVANCO DE TAMBOBAMBA" - COTABAMBA.
 FIRMA

SOLICITO: Permiso para realizar trabajo de aplicación de instrumentos de investigación.

CECILIO HUAMANI SOTA con DNI 80032363, con código N° 214724, aspirante al grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN, de la Escuela de Posgrado de la UNSAAC, con el debido respeto me presento.

Que, habiendo culminado los estudio de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicito a Ud. Permiso para aplicar los instrumentos de investigación en su Institución Educativa, sobre "RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMO DELGADO VIVANCO - TAMBOBAMBA, 2024" para OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud. Acceder a mi petición, del

cual estaré muy reconocido,

Cusco, 25 de setiembre de 2024

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMO
 DELGADO VIVANCO DE TAMBOBAMBA
 CECILIO HUAMANI SOTA



I.E. INTEGRADA "ERASMO DELGADO VIVIANCO"

PRIMARIA - SECUNDARIA
TAMBOBAMBA - COTABAMBA - APURIMAC

CONSTANCIA



EL QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTO INTEGRADO "ERASMO DELGADO VIVIANCO" DEL DISTRITO DEL TAMBOBAMBA, PROVINCIA COTABAMBA REGION APURIMAC:

HAGO CONSTAR : Que el bachiller **CECILIO HUAMANI SOTA** llevó a cabo la aplicación del instrumento de investigación a los docentes de la Institución Educativa los días 25 y 26 de setiembre de 2024. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN. El título de la investigación lleva por nombre: **RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMOS DELGADO VIVIANCO - TAMBOBAMBA, 2024**

Se emite la presente constancia a solicitud del interesado para fines que viera por conveniente

Tambobamba, 26 de setiembre del 2024



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL - COTABAMBA
Prof. Aldaluz Abarca Quispe
DIRECTORA



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
Av. de la Cultura 773, Ciudad Universitaria de Perayoc, Anexo 1001-(084)232398
Cusco-Perú



ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS. JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMOS DELGADO VIVANCO -
TAMBOBAMBA, 2024

CUESTIONARIOS: Sobre gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente.

III. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dr. Alain Gunnar Carreón Sutech
1.2. ESPECIALIDAD: Psicología
1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente - Universitario
1.4. CÓDIGO ORCID: 0000-0001-8789-5625

IV. 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: Dieciocho

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

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

☒ a) Aprobado ($c > 75\%$) ☐ b) Desaprobado ($c < 75\%$)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO

DR. ALAIN GUNNAR CARREÓN SUTEC
DOCENTE UNIVERSITARIO



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
Av. de la Cultura 773, Ciudad Universitaria de Perayoc, Anexo 1001-(084)232398
Cusco-Perú



ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS. JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMOS DELGADO VIVANCO -
TAMBOBAMBA, 2024

CUESTIONARIOS: Sobre gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente.

V. REFERENCIA

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

VI. 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: Dieciocho

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%)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO

Dr. Epifanio Luis Canal Apaza
DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
Av. de la Cultura 773, Ciudad Universitaria de Perayoc, Anexo 1001-(084)232398
Cusco-Perú



ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS. JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMOS DELGADO VIVANCO -
TAMBOBAMBA, 2024

CUESTIONARIOS: Sobre gestión educativa, gestión institucional y desempeño docente.

I. 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	

Promedio de valoración: Dieciséis
a) Muy Deficiente () b) Deficiente () c) Regular () d) Buena X e) Muy buena ()

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

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

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO
Dr. Flavio Ricardo Sánchez Ortiz
DOCENTE

d. Otros

Aplicación de la encuesta a los docentes de Erasmo Delgado Vivanco de Tambobamba



Dando pautas al docente Nicolás Fuentes Agüero del nivel primaria, para que desarrolle la encuesta.



Docentes desarrollando la encuesta en la sala de docentes



Docentes del Nivel Primaria desarrollando la encuesta



INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe asesor del trabajo de investigación titulado: **RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ERASMOS DELGADO VIVANCO - TAMBOBAMBA, 2024**

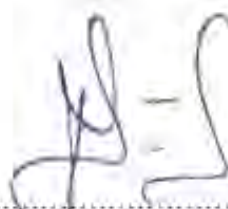
Presentado por la estudiante: **Br. Cecilio Huamani Sota**, con Nro. de DNI: 80032363, para optar al grado académico de maestro en educación con mención en gestión de la educación. Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 03 (TRES) veces, mediante el software anti plagio, conforme al Art. 6° *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de: 9% (nueve por ciento).

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 se considera plagio.	X
Del 11 al 30%	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica 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 la primera hoja del reporte del software antiplagio.

Cusco, 13 de abril de 2026



DR. FREDDY FRANK GONZALES QUISPE
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-5821-5448

CECILIO HUAMANI SOTA

RELACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCI...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega:

Envid: 27259-578291278

139 páginas

Fecha de entrega:

13 abr 2026, 11:11 p.m. GMT-5

27.905 palabras

158.302 caracteres

Fecha de descarga:

13 abr 2026, 11:18 p.m. GMT-5

Nombre del archivo:

TESIS 13-04-26.docx

Tamaño del archivo:

9.8 MB



Página 2 de 140: Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: Envid: 27259-578291278

9% Similitud general

El total calculado de todas las coincidencias: 9% de fuentes excluidas por 844

Filtrado desde el informe

- ▲ Bibliografía
- ▲ Texto citado
- ▲ Texto mencionado
- ▼ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- ▲ N.º de fuentes excluidas

Fuentes principales

- 2% Fuentes de Internet
- 7% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

¡Mantente atento! El sistema de integridad de Turnitin detecta coincidencias.

Los documentos de los estudiantes se comparan con millones de documentos de Internet para detectar coincidencias y alertas. El sistema de integridad de Turnitin detecta coincidencias y alertas. El sistema de integridad de Turnitin detecta coincidencias y alertas.

Una alerta de integridad no garantiza que el documento sea original. El sistema de integridad de Turnitin detecta coincidencias y alertas. El sistema de integridad de Turnitin detecta coincidencias y alertas.