

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA



TESIS:

**INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA
Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
DISTRITO DE HUANCABELICA - 2012**

**PRESENTADO POR:
MARILUZ MUÑOZ CUETO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

**HUANCABELICA – PERU
2014**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creado por Ley N° 25265)

ESCUELA DE POST GRADO

(APROBADO CON RESOLUCIÓN N° 736-2005-ANR)



85

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ, Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ, Mg. Magno Francisco, FLORES PALOMINO

De conformidad al Reglamento para Optar el Grado Académico de Magíster, de la Escuela de Post Grado, aprobado mediante Resolución N° 022-2012-EPG-COG-UNH.

La candidata al GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES MENCIÓN EN GESTION PUBLICA (Creado por Ley N° 25265)

Doña, Mariluz, MUÑOZ CUETO, procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado "INSTRUMENTO DE GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE HUANCAMELICA - 2012".

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Con el calificado **APROBADO POR UNANIMIDAD**

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los veintidós días del mes de julio del año 2015.

Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
Presidente del Jurado.

Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ
Secretario del Jurado

Mg. Magno Francisco, FLORES PALOMINO
Vocal del Jurado

Bel

DEDICATORIA

A Dios, la Virgen María y a mí querida madre Octavia y familiares por hacer sembrado en mi semilla de superación, sobre las bases de la constancia y el esfuerzo

A mi esposo y a mis hijas Marilly, Milagros y María de Jesús por el apoyo brindado y poder contagiarme su constante entusiasmo energía y fuerzas de superación para poder seguir adelante y de esa manera lograr el éxito y meta trazada.

Mariluz

807

AGRADECIMIENTO:

A mi asesor Mag. Lorenzo Fidel Bernaldo Sabuco quien me brindó su valiosa y desinteresada orientación y guía en la elaboración del presente trabajo de investigación.

A los directivos y docentes de las 22 instituciones educativas encuestadas del distrito de Huancavelica. Que directa e indirectamente apoyaron y Facilitaron la realización de la presente investigación.

MARILUZ

RESUMEN

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE HUANCVELICA - 2012

La investigación sobre gestión educativa y desempeño docente surge de la situación actual del sistema educativo peruano, específicamente en la provincia de Huancavelica donde el uso ineficiente de instrumentos de gestión en las instituciones educativas no permiten el eficiente y eficaz desempeño del docente a nivel educativo y a nivel administrativo, menos aún armonizan con el entorno cambiante de gestión para el desempeño. El problema fue: ¿Cómo se relacionan los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012? La investigación está tipificada por características aplicativas y de nivel correlacionar, siendo la muestra intencionada no probabilística de 22 instituciones educativas que nacen un total de 132 docentes encuestados en el distrito de Huancavelica. Se utilizó el método científico, análisis-síntesis, descriptivo y comparativo complementándose con las técnicas de evaluación, análisis, síntesis de la estadística; siendo el diseño metodológico pre experimental, para la aplicación de los cuestionarios previamente se estableció su validez y confiabilidad por juicio de expertos y Alfa de Cron Bach. Realizada la discusión y análisis de los resultados se aprecia que el valor de significancia bilateral es 0,000 y es menor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza la correlación existe y es verdadera. Apreciando la tabla de valores de correlación de Pearson se aprecia una correlación positiva moderada de 0,409 entre instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y moderada. En base a las pruebas de hipótesis específicas y la hipótesis general podemos concluir que a nivel general (95%) existe una correlación positiva moderada entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente o sea a mayor uso y aplicación de los instrumentos de gestión educativa es mejor el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Huancavelica.

Palabras clave: Instrumentos de gestión educativa, desempeño docente, instituciones educativas de Huancavelica.

Ed

ABSTRACT

INSTRUMENTS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT AND TEACHER PERFORMANCE IN THE EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE DISTRICT OF HUANCVELICA - 2012

The investigation about educational management and teacher performance arises of the current situation of the system educational Peruvian, specifically in Huancavelica province where the inefficient use of management Instruments in the educational institutions doesn't allow the efficient and effective teacher performance to educational level and administrative level, they less still harmonize with the changing environment of management for the performance. The problem was: How the Instruments of educational management are related with the teacher performance in the educational institutions of the district of Huancavelica - 2012? The investigation was typified for applies characteristic and of level correlation, being the deliberate sample not probabilistic of 22 educational institutions that the total result of 132 teachers interviewed in the district of Huancavelica. We used the scientific method, analysis-synthesis, descriptive and comparative being supplemented with the evaluation techniques, analysis, synthesis of the statistic; being the design pre experimental methodological, for the application of the questionnaires previously set tied down its validity and reliability for judgment experts and Alpha of Cronbaoh. Realized the discussion and analysis of the results are appreciated that the value of bilateral significance is 0,000 and it is less than 0,05 which, it indicates us that to 95% of trust, the correlation exists and it is true. Appreciating the table of correlation values of Pearson is appreciating a positive moderate correlation of 0,409 between Instruments of educational management and the teacher performance. Therefore, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. It is necessary to specify that the existent correlation is positive and moderate. Based on the tests of specific hypothesis and the general hypothesis we can conclude that at general (95%) level a positive moderate correlation exists between the Instruments of educational management and the teacher performance that is to say to more use and application of the Instruments of educational management is better the teacher performance of the educational institutions of the district of Huancavelica.

Key Words: Instruments of educational management, teacher performance, educational institutions of Huancavelica.

Índice

	Pág.
Portada	I
Dedicatoria	II
Agradecimientos	III
Resumen	IV
Abstract	V
Índice	VI
Índice de tablas	X
Índice de figuras	XI
Introducción	XII

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1. Fundamentación del problema	15
1.2. Formulación de problema	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas secundarios	18
1.3. Objetivos de la investigación	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
1.4. Justificación del estudio	18

CAPÍTULO II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.2 Bases teóricas	24
2.2.1 Unidades de gestión educativa local de Huancavelica	24
2.2.2 Gestión pública	30
2.2.3 Fundamentación de gestión instrumental publica	32
2.2.4 Gestión educativa	33
2.2.5 Instrumentos de gestión educativa	38
2.2.6 Desempeño docente	42
2.2.7 Eficiencia y eficacia en el desempeño	51
2.2.8 Gestión de la resistencia al cambio	52
2.2.9 Base legal	54
2.3 Formulación del hipótesis	55
2.3.1 Hipótesis general	55
2.3.2 Hipótesis secundarias	55
2.4 Dedición de términos	55
2.5 Identificación de variables	63
2.6 Operacionalizacion de variables	63

CAPÍTULO III

Metodología de la investigación

3.1 Tipificación de la investigación	66
3.2 Nivel de investigación	66
3.3 Métodos de investigación	66
3.4 Diseño de investigación	66
3.5 Población, muestra y muestreo	67
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	69
3.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	70
3.8 Descripción de la prueba de hipótesis	70

CAPÍTULO IV

Trabajo de campo

4.1 Presentación e investigación de datos: variables instrumentos de gestión educativa	72
4.1.1 Resultados de instrumentos de planificación y organización educativa decisional	72
4.1.2 Resultado de instrumentos de la dirección educativa a nivel cognitivo	73
4.1.3 Resultado de instrumentos de control educativo a nivel normativo	74
4.2 Presentación e interpretación de datos: variables desempeño docente	75
4.2.1 Resultados del perfil docente	75
4.2.2 Resultado del dominio educativo – administrativo del docente	76
4.2.3 Resultado de nuevas competencias del docente	77

4.3 Procesos de prueba de hipótesis	78
4.3.1 Correlación entre instrumentos de planificación y organización educativa decisional y perfil docente	79
4.3.2 Correlación entre instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo y dominio educativo – administrativo del docente	80
4.3.3 Correlación entre instrumentos de control educativo a nivel normativo y nuevas competencias del docente	80
4.3.4 Correlación de instrumentos de gestión educativa y desempeño docente	81
4.4 Discusión de resultados	82
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Bibliografía	86
Hermerografía	88
Web graficas	88
<u>Anexos</u>	89
Matriz de consistencia	90
Base de datos	91

ÍNDICE DE TABLAS		
Tabla N° 01	Instituciones educativas/Educación Primaria Publica	67
Tabla N° 02	Instrumentos de planificación y organización educativa decisional	71
Tabla N° 03	Instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo	72
Tabla N° 04	Control educativo a nivel normativo	73
Tabla N° 05	Perfil docente	74
Tabla N° 06	Dominio educativo – administrativo del docente	75
Tabla N° 07	Nuevas competencias del docente	76

ÍNDICE DE TABLAS		
Tabla N° 01	Organigrama UGEL – Huancavelica	67
Tabla N° 02	Instrumentos de planificación y organización educativa decisión	71
Tabla N° 03	Instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo	72
Tabla N° 04	Control educativo a nivel normativo	73
Tabla N° 05	Perfil docente	74
Tabla N° 06	Dominio educativo – administrativo del docente	75
Tabla N° 07	Nuevas competencias del docente	76

Ja

Introducción

En la investigación después de haber consultado diferentes fuentes primarias y secundarias especialmente las bibliográficas, se encontró antecedentes vinculados con las variables de investigación instrumentos de gestión educativa y desempeño docente que creemos fue importante para la comprensión, desarrollo y discusión de la presente investigación se observó que no se está contemplando aspectos relativos a la aplicación y cumplimiento real de los instrumentos como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular (PCI), Proyectos de Implementación o Proyectos de mejora Educativa, Proyecto Organizativo Institucional, Plan Anual de Trabajo (PAT) e Informe de Gestión Anual (IGA) por parte de los directores y docentes de las instituciones educativas de Huancavelica. Esto concuerda con la investigación realizada por Enrique Osvaldo donde concluye que: 1 Los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de la función de los recursos Humanos y del proceso de gestión de evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las instituciones deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos. Estos antecedentes y la problemática planteada nos motivaron a realizar el presente trabajo de investigación, debido a que en obsten/acciones empíricas se pudo constatar que en el sector educación existe un enorme descontento que se traduce en una deficiente gestión educativa que consideramos debe mejorarse los aspectos económicos y sociales de los docentes, sus familias y de los alumnos de Huancavelica por parte del gobierno de turno. Frente a estas situaciones descritas nuestro problema general que nos planteamos fue: ¿Cómo se relacionan los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012? El estudio de este problema y la búsqueda de su solución en lo que respecta al trabajo de campo nos permitieron verificar que existe una correlación positiva moderada entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente o sea a mayor uso y aplicación de los instrumentos de gestión educativa es mejor el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Huancavelica. Para el desarrollo metodológico

del presente trabajo de investigación, se ha estructurado el tema materia de investigación, en cuatro capítulos: En el Primer Capítulo: Planteamiento del Problema comprende, el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación y la justificación. En el Segundo Capítulo: Marco Teórico, comprende, los antecedentes de la investigación, marco teórico de gestión educativa y marco teórico de desempeño docente, complementándose con la prueba de hipótesis. En el Tercer Capítulo: Metodología de la Investigación, comprende, el ámbito de la investigación, tipo, nivel de investigación, métodos utilizados, diseño, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimientos de recolección de los datos y técnicas de procesamiento y análisis de datos. En el Cuarto Capítulo: Trabajo de Campo, comprende los resultados, presentando e interpretándolos y sustentándolo con la prueba correlacionar "t" de student (correlación positiva moderada de O, 409). Finalmente se realizó la discusión e interpretación de los resultados para llegar a las conclusiones y recomendaciones que presentamos en el presente trabajo de investigación.

La autora.

CAPITULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

24

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Fundamentación del problema

Partiendo del contexto internacional según refiere Guédez: se aprecia que en los países desarrollados como Estados Unidos, Japón, Europa entre otros los instrumentos de gestión educativa son de alta prioridad pues le permiten a quienes ocupan cargos directivos gerencia y desarrollar sus capacidades y destrezas orientada hacia el centro de responsabilidades, que comparando esta realidad con nuestro país se aprecia un olvido y cliché meramente enunciativo que se está promoviendo en nuestro país que se da a través de la educación inclusiva normativa, pero que no contempla aspectos relativos a la aplicación y cumplimiento real de los instrumentos como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular (PCI), Proyectos de Implementación o Proyectos de Mejora Educativa, Proyecto Organizativo Institucional, Plan Anual de Trabajo (PAT) e Informe de Gestión Anual (IGA).

Por otro lado, en nuestro contexto regional y nacional existen políticas deficientes y centralistas relativas a la gestión educativa basados en las rutas del aprendizaje que en el fondo no se están cumpliendo y aplicando debido a restricciones del entorno y la misma situación magisterial que promueve la ley de la carrera pública magisterial y si a eso le agregamos el contexto económico no permiten o son barreras para mejorar el desempeño docente que como propuestas se siguen aplicando un enfoque conductista muy lejos del constructivismo que promueva una enseñanza-aprendizaje activo y proactivo que se refleja en un malestar de gestión institucional de las instituciones educativas de Huancavelica que tiene límites de control y supervisión a nivel de unidad de gestión educativa bajo un enfoque clásico Tayloriano.

Actualmente en las instituciones educativas de Huancavelica no se está cumpliendo el objetivo fundamental que es estimular el desarrollo de todas las capacidades psicomotrices, tanto físicas como afectivas, intelectuales y sociales para el cumplimiento normativo en acción utilizando los instrumentos de gestión

educativa vigentes. Se aprecia que en dichas instituciones educativas no cuentan con dichos instrumentos o simplemente están archivados o son de mero cumplimiento legal, existe un desempeño laboral docente circunstancial, que viene dada por el conjunto de actitudes y acciones que los profesores llevan a cabo intencionadamente de manera rutinaria y no así para favorecer el máximo despliegue de las capacidades psicomotrices de los alumnos, con el fin de potenciar, para cada uno, el logro de un desarrollo personal mediante la aplicación

de nuevas estrategias basados en el diseño curricular nacional y regional. En nuestro sistema educativo, la gestión educativa debe perseguir una doble finalidad aprovechar al máximo las posibilidades del desarrollo docente y de los alumnos potenciándolas y afianzándolas a través de la acción educativa basados realmente en la parcialidad y cumplimiento de dichos instrumentos educativos que promuevan competencias, destrezas, hábitos y actitudes que puedan facilitar su posterior adaptación en los siguientes niveles educativos y para quienes ocupen cargos directivos que ostenten especializaciones o conocimientos de maestría en gerencia administrativa. Pues existen cargos que ocupan docentes donde no pueden gerencial menos aún si desconocen el campo disciplinario administrativo.

Los problemas de las instituciones educativas del distrito de Huancavelica son: a) Económico: Escasos recursos económicos de los padres de familia. Desocupación y desempleo de los padres de familia debido a que no existen centros de trabajo. b) Salud: Desconocimiento de la importancia de los alimentos. Desnutrición. Tuberculosis. Desconocimiento falta de higiene. Falta de servicios higiénicos, c) Social: Desigualdad entre la comunidad. Falta de interés de los padres de familia en la educación de sus hijos. Falta de apoyo de los padres de familia en cuanto al envío de sus hijos, d) Cultural: Bajo nivel cultural. Analfabetismo y Ausentismo escolar, e) Infraestructura: Falta de infraestructura adecuada. Falta de módulos educativos. Falta de personal administrativo. Falta de juegos recreativos. Falta de higiene personal y Falta de desagüé y agua potable, f) Gestión Institucional: Documentación normativa desactualizada, mecanizada y de simple cumplimiento.

También, revisando los documentos de gestión de la dirección en el ámbito normativo no se contempla y propone facilitar el acceso a dichos instrumentos de gestión educativa hacia los docentes y

DA

trabajadores por comportamientos y actitudes chauvinistas para una representación sólida y adecuada frente a la realidad y resultado de su gestión como instrumento de comunicación, y como medio de reflexión y planificación de la acción. Asimismo. En el ámbito de equilibrio personal, así como de las relaciones interpersonales e integración social, para el desempeño docente no se posibilita el desarrollo de la individualidad, con el descubrimiento de la propia identidad y el fomento de la confianza en sí mismo, en un contexto de relación social, hábitos y actitudes, fomentando el espíritu cooperativo, solidario y respetuoso con los demás considerados en su diversidad.

Vislumbrando la problemática de la gestión educativa y el desempeño docente actual consideramos que la alta dirección y las autoridades educativas cumplan su verdadero rol protagónico y decisivo en el cumplimiento de la gestión instrumental de las instituciones educativas, partiendo de experiencias inmediatas y concretas, teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los docentes y discentes y los trabajadores hacia una gestión de calidad y de cumplimiento normativo para potenciar el desempeño docente.

En la administración de la educación se advierte una fuerte carga de improvisación y empirismo en todos los niveles, e igualmente, las actividades educativas no son sometidas a una investigación sistemática que permita evaluar permanentemente los resultados con el fin de proponer las formas deseables.

De lo expresado se puede decir que es una problemática de estructura organizativa rígida, poco permeable a los cambios y con un alto grado de descoordinación, que lejos de traer beneficios, ha imposibilitado el logro de una mayor eficacia y eficiencia en las actividades a desarrollar en los planteles educativos.

Debemos finalizar esta problemática manifestando que, en el Perú y específicamente en nuestro distrito de Huancavelica aún existen instituciones enraizadas más en el aspecto cognitivo que en el aspecto estratégico de dirección basándose en un control tradicional y cotidiano, dejando de lado las técnicas o actividades o el uso de instrumentos y tecnología modernos de gestión institucional. En un futuro cercano creemos que la integración perceptiva normativa de la realidad y el contexto de su realidad actual de desempeño de cargos y docente pueda triangularse

basados en sus competencias y actitudes de cumplimiento y aplicación de los instrumentos normativos en las diversas instituciones locales o nacionales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se relacionan los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012?

1.2.2. Problemas secundarios:

- a) ¿Cómo se correlaciona los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisonal con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica-2012?
- b) ¿Cómo se correlaciona los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo con el dominio educativo-administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012?
- c) ¿Cómo se correlaciona la aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación de los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

1.3.2 Objetivos específicos:

- a) Determinar la relación de los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisonal con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

- b) Determinar la relación de los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo con el dominio educativo-administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica-2012.
- c) Determinar la relación de la aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

1.4. Justificación del estudio

El presente proyecto de investigación se justifica porque pretende contribuir al conocimiento teórico de gestión instrumental educativa de la región de Huancavelica, Por ello las actividades propuestas de investigación a desarrollarse contemplan acciones para una realidad concreta del desempeño docente en las instituciones educativas elegidas y definidas a aplicarse en el contexto educativo.

El estudio que se somete a consideración, constituye un valioso aporte teórico referencial en función al análisis sobre el Director Gerente Educativo que debe tener en cuenta que se gerencia respetando las normas legales y utilizando los instrumentos de gestión; por ello, la importancia de la función de planificación; es en cumplimiento de esta función donde se elaboran los instrumentos de gestión, como el Plan Estratégico, Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Trabajo Anual (PAT) y su incidencia en el desempeño docente de los educadores que ejercen su acción en las Instituciones Educativas básicas.

CAPITULO II
MARCO METODOLÓGICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

A nivel internacional Chan (2008) en su investigación trata acerca de los factores predictores de la satisfacción del personal docente relacionado con la labor que realiza. El estudio fue de tipo exploratorio, descriptivo y correlacionar. La unidad de observación fueron 89 docentes que laboran en la Universidad Linda Vista en cualquiera de sus niveles de estudio (desde preescolar hasta el nivel universitario) y en los planteles ubicados en la ciudad de Mérida, Yucatán, y Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, en México. Se utilizó un cuestionario adaptado por González (2003) de 92 preguntas organizado en cuatro partes y ocho dimensiones. Los resultados muestran que cuatro variables de investigación son predictores de la satisfacción laboral de los docentes; concluye que de la totalidad de los docentes encuestados, 82% declaró estar totalmente satisfecho con su trabajo, a pesar de mostrar algunas áreas de insatisfacción, tales como: la falta de atención en aspectos administrativos, falta de capacitación, actualización y desarrollo académico, carencia de apoyo didáctico y la docencia no corresponde a la profesión que estudió. En general, los hallazgos de esta investigación son positivos, aunque existen aspectos susceptibles de ser mejorados relacionados con el reconocimiento de logros, la supervisión y las condiciones laborales.

Salazar (2002) en esta investigación pretendió conocer qué factores son predictores de la satisfacción laboral de las educadoras beliceñas (país afroantillano), incluyendo a las educadoras que laboran en instituciones de la IASD. Los datos se recolectaron mediante un cuestionario que se aplicó a 1360 educadoras en 269 centros escolares beliceños. Los resultados muestran que ocho variables de investigación son predictores de la satisfacción laboral de las educadoras beliceñas: el agrado del trabajo docente, el involucramiento en roles familiares y hogareños, el reconocimiento de logros, la equidad en el trato laboral, las condiciones laborales, la supervisión docente, la experiencia docente y el tamaño de la escuela. También se observaron efectos significativos sobre la satisfacción laboral de algunas variables demográficas tales como la ubicación de la institución educativa, el distrito, el tipo de institución, el área de residencia y el hecho de que la educadora tenga o no

hijos(as). Además, la mayoría de las educadoras beliceñas indicaron estar totalmente satisfechas en su trabajo debido a su amor por los(as) estudiantes y por la profesión docente

Roa y Moreno (2001) realizó un trabajo de investigación, que tuvo como objetivo buscar unos perfiles profesionales a la labor del docente. Estos perfiles se confeccionaron en función de la valoración de 300 estudiantes de Educación Secundaria Obligatoria, para lo cual realizaron un cuestionario de 21 Ítems, sobre diversos aspectos del comportamiento de sus docentes. Los autores presentaron el comportamiento ideal del perfil, los autores presentan tres variables del perfil del docente que son: Factor 1 (interno). Hace referencia a las cualidades internas positivas del docente: paciencia, humildad, afectividad y sencillez; Factor 2 (profesional) Se refiere a las capacidades de tipo profesional: dominio de la asignatura, interés en enseñar y utilización de la metodología adecuada, y Factor 3 (externo) Se refiere a los comportamientos de tipo no profesional y que el docente exterioriza, tales como: trato democrático, se manifiesta alegre, acepta de buen grado la crítica y alto nivel de comprensión hacia los estudiantes. De las conclusiones a las cuales se llegó en este trabajo de investigación, se indica que el 23% de la muestra piensan que los docentes están en la escala de Docente Modelo, en cuanto a las tres variables del perfil ideal. Se deduce, que el 77% de la muestra evaluó a los docentes por debajo de este nivel ideal deseado. Cabe destacar, que el 20% de la muestra consideró el desempeño de los docentes en la escala más baja, Docente Negativo.

A nivel nacional Bedoya (2003) en su tesis refiere que frente al problema sobre la nueva gestión de personas y su evaluación del desempeño, permite optimizar la gestión de las empresas competitivas, hecho que concluye que el cambio es constante y se requieren nuevas formas de medición del desempeño.

Desde una perspectiva más institucional, Cornieles (1992), plantea que: "La Gerencia Educativa está en manos de personas no calificadas ni preparadas profesionalmente para administrar la Dirección de las Escuelas Básicas". Se desprende de tal aseveración una situación por demás perjudicial puesto que los gerentes educativos son los encargados de velar que la inversión que se haga en educación de un país, obtenga los objetivos y alcance las metas propuestas.

En el mismo orden de ideas Lara (1994), expone: "el control administrativo está enmarcado en patrones tradicionales, recursos

humanos incapacitados (directores y supervisores), la mayoría del personal gerencial no conoce a fondo los principios del proyecto de Educación Básica". Se evidencia de lo expuesto, la ausencia en el país de una política coherente en materia de gerencia educativa que permita la formación sistemática de cuadros dirigentes y la actualización permanente de los profesionales quienes deben ejercer influencia significativa sobre los educadores a fin de lograr que se desempeñen eficiente y eficazmente en sus roles pedagógicos - administrativos y se alcancen las metas educativas.

En relación a esta problemática, Ortuño (1992), expresa: "La administración del sistema escolar y especialmente la asignación de cargos administrativos, directivos y docentes, se han convertido en el obstáculo más fuerte para el mejoramiento de la calidad del nivel educativo; lo que impide la eficacia de las funciones y desempeño docente".

Asimismo, Esqueda (1996), señala: "Los directivos en su mayoría son ascendidos por años de servicio, son docentes con experiencia en la docencia pero con pocos conocimientos en el cargo de la administración educativa, ejerciendo el cargo de manera empírica". Además de evidenciarse la violación reiterada del espíritu del Reglamento de la Profesión Docente, con ello, se fundamenta la selección de los gerentes educativos en el criterio de que el trabajador puede desempeñarse eficientemente en la posición inmediata superior del escalafón sin preparación previa especializada.

Los autores citados hasta ahora, evidencian que no todos los Gerentes Educativos poseen una sólida preparación académica en el área de la administración de recursos humanos, condición primordial para el manejo y desarrollo de las organizaciones educativas.

En este orden de ideas Arévalo (1997), acota "La acción de los directivos se preocupa más por las actividades administrativas que por la función educativa". Esta imprecisión o cumplimiento a medias de su rol gerencial, los convierte en funcionarios carentes de habilidades para analizar variables contingencia les que correspondan a situaciones específicas, en funcionarios carentes de creatividad para aplicar estrategias administrativas que sean más efectivas; así como las teorías necesarias para propiciar mayor interacción entre el personal a su cargo y fomentar un clima organizacional armónico y eficiente.

Asimismo, Diez (1994), sostiene al referirse a los gerentes educativos que: 'Ellos en su carácter de líderes, deben ejecutar dos tipos de funciones: unas académicas y otras administrativas entre las cuales se encuentran, asignar las labores del grupo, recalcar la importancia del desempeño y el cumplimiento de los plazos de la planificación escolar, orientar el proceso de aprendizaje, diseñar las políticas institucionales... y promover las relaciones interpersonales".

En consecuencia y tal como lo señala García (1997), "se puede destacar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo o gerencial que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente". Se infiere de ambos planteamientos, que, además de: planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de una organización educativa, el papel primario del Director de una institución Educativa es influir en los demás para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos por la organización educativa. Tal situación requiere de una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma que le empujan a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas por medio de otras personas.

Se interpreta que gerenciar no es tarea fácil; que la función de dirigir una Institución Educativa representa un gran compromiso desde la perspectiva profesional. Asimismo, se evidencia la falta de percepción en relación con su rol de líderes por lo que se infiere deficiencia en la toma de decisiones, en el apoyo y el estímulo que debe poseer un Director líder para conseguir las metas organizacionales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica

La Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional de Huancavelica con autonomía en el ámbito de su competencia. Proporciona el soporte pedagógico, institucional y administrativo a las Instituciones Educativas de su ámbito, para asegurar un servicio educativo de calidad con equidad. Su jurisdicción territorial es la provincia de Huancavelica, dicha jurisdicción territorial puede ser modificada bajo criterios de dinámica social, afinidad geográfica, cultural o económica y facilidades de comunicación, en concordancia con las políticas nacionales de descentralización y modernización de la gestión del Estado.

Misión:

La Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, garantiza a través de las instituciones educativas públicas y privadas, un servicio educativo de calidad, inclusiva e intercultural con equidad, orientado a formar niños, jóvenes y adultos, como ciudadanos capaces de construir su bienestar personal y social, en el marco de la democracia promoviendo el desarrollo local, regional y nacional con énfasis en una educación en valores, brindando el asesoramiento pedagógico institucional y administrativa con el compromiso de cambio en la oferta en los servicio educativos, mediante implementaciones en todas las áreas, fortaleciendo las alianzas estratégicas y la participación de la sociedad acorde a las demandas del mercado competitivo.

Visión:

Al 2016, es una instancia de gestión descentralizada del gobierno regional, líder e innovadora en gestión, que garantice una educación pertinente, intercultural bilingüe, productiva, tecnológica con valores en relación al cuidado del ambiente, articulada y de calidad accesible y diversificada en las instancias educativas de su jurisdicción, logrando que sean creativos, críticos y reflexivos como actores de cambio social, económico, cultural y político; en capacidades de aporte a la construcción de una sociedad justa, productiva, democrática, con identidad regional y desarrollo mediante mecanismos de vigilancia, participación y control social transparente.

Lineamientos de Política

Aprendizaje para todos

1. Todos y todas logran aprendizajes de calidad con énfasis en comunicación matemáticas, ciudadanía y capacidad científica y técnica productiva.

Cierre de Brechas

2. Niños y niñas menores de 5 años acceden a servicio educativo de calidad.
3. Niños y niñas en áreas rurales logran aprendizajes superando las brechas existentes.

- 4. Niños y niñas quechua, aymara y amazónico aprenden en su propia lengua y en castellano, desde su cultura superando las brechas existentes.

Rediseño de la carrera Público

- 5. Los y las docentes se forman y desempeñan en base a criterios concertados en el marco de una carrera pública renovada.

Instituciones Educativas Eficientes

- 6. Instituciones educativas se fortalecen en el marco de una gestión descentralizada, participativa, efectiva y transparente.

Acreditación de las Instituciones de educación Superior

- 7. Estudiantes se forman en instituciones de educación superior acreditada y acceso preferencial mediante becas.

Políticas Priorizadas Regionales:

- 1. Universalizar el acceso obligatorio, gratuito y oportuno a una educación pública de calidad con equidad.
- 2. Garantizar la inclusión, permanencia y culminación exitosa de todos los educandos en la Educación Básica.
- 3. Garantizar una atención compensatoria a la población escolar de mayor pobreza, en base a las acciones multisectoriales.
- 4. Construir participativamente una propuesta educativa regional, que desarrolle las capacidades básicas en el marco de una EIB y P, de gestión comunitaria y coherente a los ejes de desarrollo regional y nacional.
- 5. Implementar un sistema regional de evaluación de los aprendizajes.
- 6. Garantizar una gestión efectiva de los procesos pedagógicos centrado en el logro de los aprendizajes y orientado a erradicar prácticas discriminatorias.
- 7. Implementar programas y proyectos educativos que reafirmen y consoliden la identidad e integración huancavelicana, dentro y fuera del ámbito escolar.

Lineamientos Específicos a Mediano Plazo

1. Incidir en el desarrollo de las capacidades comunicativas y del pensamiento lógico-matemático, a fin de revertir el fracaso escolar.
2. Establecer compromisos recíprocos con el magisterio, buscando mejorar la formación, el desempeño y las condiciones materiales y emocionales del trabajo docente.
3. Promover la autonomía escolar y la libertad metodológica de las instituciones educativas y con participación social en el marco de la descentralización con equidad y calidad.
4. Instalar una lógica de transparencia y abierta comunicación permanente con la ciudadanía, afianzando la moralización y eficiencia de la gestión.
5. Fortalecer la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas, que son la columna vertebral de la ciencia, tecnología y cultura.

Funciones:

- ❖ Contribuir a la formulación, difusión y asesoramiento en la aplicación de la política y normatividad educativa regional y nacional; así como evaluar sus resultados y retroalimentar el sistema educativo.
- ❖ Elaborar, ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo Local (PEL) de su jurisdicción, articulado con el Plan de Desarrollo Local Concertado, con el Proyecto Educativo regional y Nacional, como instrumento orientado de la gestión educativa local.
- ❖ Regular, asesorar y supervisar la gestión pedagógica, administrativa e institucional de las Instituciones y Programas Educativos de Educación Básica Regular, Básica Especial, Básica Alternativa, Técnico —Productiva y Comunitaria bajo su jurisdicción, fortaleciendo su autonomía institucional.
- ❖ Prestar apoyo administrativo y logístico a las instituciones públicas de su jurisdicción.
- ❖ Asesorar en la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual de las instituciones educativas.
- ❖ Conducir el proceso de evaluación y de ingreso del personal docente y administrativo y desarrollar acciones de personal, atendiendo los requerimientos de las Instituciones y Programas Educativos, en coordinación con la Dirección Regional de Educación Huancavelica.
- ❖ Promover la formación y funcionamiento de redes

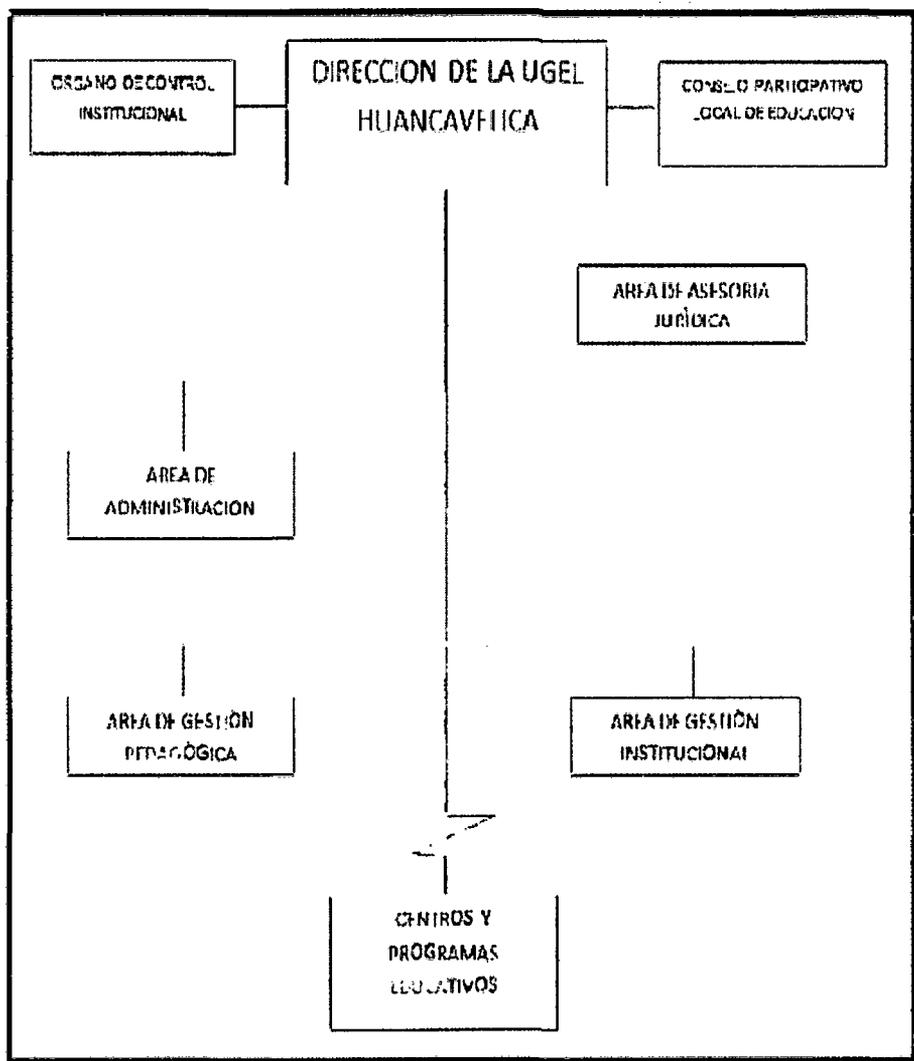
educativas como forma de cooperación entre Instituciones y Programas Educativos de su jurisdicción, las cuales establecen alianzas estratégicas con instituciones especializadas de la comunidad.

- ❖ Apoyar el desarrollo y la adaptación de nuevas tecnologías de la comunicación y de la información y de la información para conseguir el mejoramiento del sistema educativo con una orientación intersectorial.
- ❖ Promover y ejecutar estrategias y programas efectivos de alfabetización, de acuerdo con las características socio-culturales y lingüísticas, de cada localidad.
- ❖ Conformar, impulsar y asesorar el Consejo Participativo Local de Educación (COPALES), como órgano de participación y concertación a fin de generar acuerdos y promover la vigilancia ciudadana.
- ❖ Elaborar, ejecutar y evaluar el presupuesto anual de la Unidad de Gestión Educativa Local y sus modificaciones, sobre la base de objetivos y metas regional y local.
- ❖ Determinar la necesidad de infraestructura y equipamiento, así como participar en su construcción y mantenimiento, en coordinación y apoyo del gobierno local y regional.
- ❖ Promover y apoyar la diversificación y desarrollo de los currículos de las Instituciones y Programas Educativos en su jurisdicción, incorporando contenidos significativos de su realidad socio cultural, económico, productivo y ecológico y respondiendo a las necesidades e intereses de los educandos.
- ❖ Promover y apoyar centros culturales, bibliotecas, teatros y talleres de arte así como el deporte y recreación, y brindar apoyo sobre la materia a los gobiernos Locales que lo requieran. Esta acción la realiza en coordinación con los Organismos Públicos descentralizados de su zona.
- ❖ Identificar las necesidades de capacitación del personal docente y administrativo y desarrollar programas de capacitación, así como brindar facilidades para la superación profesional.
- ❖ Formular proyectos para el desarrollo educativo local y gestionarlos ante las instituciones de cooperación nacional e internacional.
- ❖ Coordinar con los Gobiernos Locales Universidades y otras Instituciones Públicas y Privadas el establecimiento del Programa de Prevención y Atención Integral; así como programas de Bienestar Social, dirigidos

proyectos de investigación, experimentación e innovación pedagógica que aporte el mejoramiento de la calidad del servicio educativo.

- ❖ Participar en las acciones de evaluación y medición de la calidad educativa que ejecuta la Dirección Regional de Educación de Huancavelica y la sede central del Ministerio de Educación.
- ❖ Actuar como instancia administrativa en los asuntos de su competencia.
- ❖ Informar a las entidades oficiales correspondientes y a la opinión pública de los resultados de su gestión.

Figura N° 01: organigrama UGEL - Huancavelica



2.2.2. Gestión Pública

Según Andia (2007) la gestión pública es toda actividad temporal o permanente remunerada u honoraria realizada por una en nombre o al servicio de las entidades de la administración pública, en cualquiera de sus niveles jerárquicos

Son principios de la función pública:

Respeto, adecúa su conducta hacia el respeto de la constitución política y las Leyes, garantizando que en los procesos de toma de decisiones y cumplimiento de los procedimientos administrativos y se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento.

Propiedad, actúa con actitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal obtenida por si o personal.

Eficiencia, brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.

Idoneidad, aptitud técnica, legal y moral, en condiciones esenciales para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe propender una formación sólida acorde a la realidad capacitándose en forma permanente para el debido cumplimiento de sus funciones.

Veracidad, se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye a al esclarecimiento de los hechos.

Lealtad y Obediencia, involucra la fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las ordenes que le importe el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo.

Justicia y Equidad, disposición permanente para el cumplimiento de sus funciones, actuando con equidad en sus relaciones con el estado, con el administrado, con sus superiores, con sus

59

subordinados y con la ciudadanía en general.

Lealtad al estado de Derecho, el funcionario de confianza debe lealtad a la constitución y al estado de derecho.

Son deberes de la Función Pública:

El servidor público en las instituciones educativas tiene los siguientes deberes:

Neutralidad, debe actuar con absoluta imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones mostrando independencia a sus vínculos con personas, partidos políticos o institucionales.

Transferencia, debe ejecutar los actos de manera transparente, brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna, ya que dichos actos tiene carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica.

Discreción, debe guardar reserva respecto a los hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le corresponden en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información.

Ejercicio Adecuado del Cargo, el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra otros Servidores públicos u otras personas.

Uso Adecuado de los bienes del Estado, debe proteger y conservar los bienes del estado, utilizando de manera racional los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento sin emplear o permitir que otros empleen los bienes del estado para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubiera sido específicamente destinados.

Responsabilidad, todo servidor debe desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto su función pública ante situaciones extraordinarias, el servidor público puede realizar aquellas tareas que por su naturaleza o calidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre

que ellas resultan necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten.

2.2.3. Fundamentos de la Gestión Instrumental Educativa

Resulta necesario definir lo que significa gestión instrumental educativa, es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán utilizando instrumentos de gestión.

La definición de uso del término Gestión educativa se ubica a partir de los años 60 en Estados Unidos, de los años 70 en el Reino Unido y de los años 80 en América Latina y en particular en la República Dominicana es a partir de la segunda mitad de la década de los 90 cuando hace uso y aplicación del término. Además la reciente Ley N° 29944 Ley de Reforma Magisterial y su reglamento, respecto a las áreas de desempeño laboral reconoce a la Gestión Pedagógica como una de ellas:

Comprende tanto a los docentes que ejercen funciones de enseñanza en el aula y actividades curriculares complementarias al interior de la institución educativa y en la comunidad, como a los que desempeñan cargos jerárquicos en orientación y consejería estudiantil, jefatura, asesoría formación entre pares, coordinación de programas no escolarizados de educación inicial y coordinaciones académicas en las áreas de formación establecidas el plan curricular.

Esta disciplina tiene por objeto el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por tanto está determinado por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de educación. Pero no se trata de una disciplina teórica, su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción, es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la pragmática. Es por tanto una disciplina en proceso de gestación e identidad.

Rodríguez (2009) menciona que la gestión pedagógica utilizando

Instrumentos es: El quehacer coordinado de acciones y de recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los docentes en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos utilizando los instrumentos de gestión de su institución. Entonces, la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje

El docente en su labor pedagógica, didáctica y práctica cumple con los propósitos educativos a través del logro en los aprendizajes de sus estudiantes.

Estos tiempos donde la tecnología de la información y la educación y la competitividad nos obligan a desarrollar procesos de gestión pedagógicos acorde con las exigencias sociales, de ahí que los docentes que ocupan cargos directivos no solo deben preocuparse por enseñar, formar estudiantes capaces de sobrevivir en una sociedad de la información del conocimiento múltiples y del aprendizaje continuo, sino que debe orientar su desempeño en el cargo hacia la consecución de sus objetivos y metas.

Lo anterior no se da de manera automática pues se requiere crear una estructura que permita el trabajo colegiado desde una racionalidad estratégica y comunicativa, así como formas de evaluación del trabajo colegiado, la rendición de cuentas y al mismo tiempo, en cada centro educativo, una dinámica dialógica que construya la innovación desde las situaciones cara a cara, que ofrezcan soluciones a problemáticas concretas que afecten al colectivo institucional.

2.2.4. Gestión Educativa

El termino Gestión proviene del latín "gestión", y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc. El término es distinto al de Administración, que enfoca claramente Beltrán que son las ideas de dirigir, disponer, gobernar, organizar u ordenar una determinada situación. Ya sea en materia o procesos como la globalización que ha obligado a las sociedades contemporáneas a realizar cambios profundos en sus componentes fundamentales, tal es el caso de la educación. En este punto, los sistemas educativos de varios países han diseñado y desarrollado proyectos de reforma significativa tendientes a la formación

integral y de vanguardia de sus individuos, y ello para enfrentar las demandas actuales y futuras a las que están siendo sometidos como resultado de aquel proceso mundialista.

Lo anterior significa que la gestión educativa no es ajena al precedente fenómeno y, por esta razón, el sistema educativo nacional de los países en desarrollo como nuestro país Perú que enfrenta importantes desafíos de gestión educativa para dar respuestas oportunas y pertinentes reorientadas a las nuevas necesidades de formación de sus alumnos en armonía con sus plana docente y administrativa.

Concepto:

Amarate y Álvarez (2000) han tratado el término de Gestión Educativa, la que se caracteriza fundamentalmente por enfocar de manera amplia las posibilidades reales de una institución, en el sentido de resolver situaciones o el de alcanzar un propósito en cuestión. Se afirma que esta gestión constituye la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar

Para conceptualizar la gestión educativa se han utilizado palabras como organización, planificación, recursos, evaluación, monitoreo; e imágenes como personas, materiales, organigramas, entre otros. Así diremos que hay distintas maneras de concebir la gestión y que tratar de definirla data de hace mucho tiempo.

Presentamos algunas definiciones de gestión educativa:

- ❖ Son los trámites que se realizan para la resolución de los asuntos o proyectos educativos.
- ❖ Proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una institución educativa.
- ❖ Proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales o regionales.
- ❖ Es la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.
- ❖ Es el arte de anticipar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que

permitan garantizar el futuro deseado o una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

- ❖ Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.
- ❖ Es la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos.
- ❖ Es el proceso de las acciones, transacciones y decisiones que la organización o escuela lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos.
- ❖ Conjunto de acciones de movilización de recursos orientadas a la consecución de objetivos.

Las funciones genéricas de planificación, desarrollo, ejecución y control delimitan la intervención del proceso de gestión, el cual puede dirigirse a identificar necesidades, determinar objetivos, fijar tiempos, asignar tareas y responsabilidades, y a estimar recursos necesarios y actuaciones de evaluación y seguimiento.

Considerando lo precedente, se desprende la noción de que la gestión educativa no se reduce a la función del director, sino que intenta poner dicha función en relación con el trabajo colegiado del personal y hacerla partícipe de las relaciones que se establecen entre los diferentes actores de la comunidad educativa en forma activa y participativa.

En síntesis, y sabiendo que la educación consume recursos, la Gestión Educativa se conceptualiza como el "conjunto de operaciones y actividades (proceso) en caminadas a la adquisición y manejo de los recursos educativos". Este concepto interrelaciona las situaciones físicas y humanas de las organizaciones.

Aplicación de la Gestión Educativa

Graffe (2000) nos dice que, la gestión educativa es un proceso de fortalecimiento de los Proyectos Educativos y de ayuda para el mantenimiento de la autonomía institucional. En sí, la importancia que tiene esta gestión para el mejoramiento del sistema educativo de un país radica en el fortalecimiento de las UGELES que administran y controlan la educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a

los estudiantes.

Características:

Básicamente, esta gestión se caracteriza por una visión-misión amplia de las oportunidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Este proceso es acción, y, como compromiso a toda la comunidad educativa.

Los elementos que contiene la Gestión Educativa Estratégica se reconocen como los básicos para identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y dar seguimiento a un plan de intervención institucional para su mejora.

Se presenta los siguientes componentes:

- a) La Planificación, en esta fase el Gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar. Además, servirá de insumo fundamental a las otras etapas del proceso de dirección.
- b) La Organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno
- c) La Dirección, asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la institución educativa.
- d) El Control y Seguimiento de la Gestión, para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de

responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

Ámbitos de la gestión educativa

La Gestión ocurre en todos los espacios o áreas componentes de la comunidad educativa institucional, local, regional o nacional, y la misma pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Fundamentalmente, la gestión ocurre en los locales institucionales como son escuelas, colegios entre otros donde se desarrollan los procesos de enseñanza, aprendizaje y convivencia entre los diferentes actores; es también el lugar donde se materializan el Proyecto Educativo Institucional, el currículo y el plan de estudios, y se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones y autoevaluaciones y las relaciones con diferentes interlocutores de la comunidad educativa y otras entidades.

La Gestión Educativa, denominada también Gestión de procesos, toma en cuenta cómo la organización escolar desarrolla de manera sistemática e intencional los subprocesos institucionales que, en sus diversas dimensiones, se implementan con el fin de alcanzar resultados de calidad, tales como la gestión curricular y pedagógica, el desarrollo de los procesos regulares del establecimiento y el soporte administrativo de la gestión de la enseñanza; y así mismo, la forma en que se evidencia la preocupación por el mejoramiento continuo y la promoción de la búsqueda de soluciones innovadoras a los problemas de gestión.

El Proceso Directivo en la Institución Educativa

El Rol del Gerente Educativo es Gerenciar el sistema que representa la escuela que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. La aplicación de este ciclo es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da

seguimiento a la gestión educativa, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos humanos disponibles Chiavenato, 1999; Amarate, (2000) En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas todo ello con el objeto de evaluar continuamente los resultados e impactos en términos del nivel de rendimiento de los alumnos y de los procesos docentes y administrativos, a fin de tomar decisiones sobre ajustes a la programación. Graffe (2000).

Ahora bien, el control y seguimiento de la gestión no se puede realizar sin datos e información. Dato es el resultado de una medición cuantitativa o cualitativa, obtenida para dirigir y tomar decisiones racionales. Pero si los datos son analizados permiten tener una interpretación del desempeño de los diversos procesos, programas y proyectos de la escuela; actividad de mayor valor agregado que permite identificar las desviaciones o variaciones a las ejecuciones previstas y establecer las causas de las diferencias detectadas. Este análisis del gerente y de su equipo docente es lo que es información, y en la medida que se profundice permite generar el conocimiento e inteligencia para evaluar las situaciones, fortalezas y debilidades de la gestión y del proceso educativo a nivel de aulas y la escuela en su conjunto, que permitan el ajuste en la dirección dada a la escuela.

Por otro lado, según Graffé (2000): aborda que el proceso a ser llevado adelante por el gerente educativo para lograr la transformación de la institución que dirige a fin de que pueda ofrecer un servicio de excelencia. Así, se analiza el perfil que dicho gerente debe tener, el proceso de dirección a ejercer y el conjunto de competencias requeridas para ello, tales como: liderazgo, toma de decisiones y generación de un clima de participación y trabajo en equipo en la institución educativa, junto al instrumental metodológico requerido para lograrlo.

2.2.5. Instrumentos de Gestión Educativa

En concordancia a lo definido por Amárate, los instrumentos de gestión son documentos que operatividad la planificación, priorizan el diagnóstico y enrumban el quehacer de la institución educativa en forma coherente con la misión

y la visión propuesta, concretando las acciones pedagógicas, administrativas y de política institucional en función a las necesidades de aprendizaje del estudiante y del entorno con miras a generar el desarrollo de la calidad educativa y por ende de su comunidad, la región y el país. Entre los instrumentos de gestión educativa tenemos el PEI, PCI, PIE, PAT, Ri y el IGA, entre otros.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI es un instrumento de gestión de la institución educativa a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del proyecto educativo nacional. Define la identidad de la institución educativa y ayuda a orientar, conducir y definir la vida institucional. La elaboración de un PEI no puede ser concebida al margen de una concepción de proyecto histórico socio-cultural y de desarrollo nacional. Asume un carácter perspectivo, que recupera y sintetiza la historia e identidad institucional, y prospectivo, centrado en la visión de sociedad en la que aspiramos vivir.

Es el sello que identifica y caracteriza a la institución y es el resultado del compromiso asumido por la comunidad educativa, en torno a concepciones propias, respecto a la tarea de educar. Se constituye en herramienta de cambio y de transformación; por lo tanto es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es reconocida además, como una herramienta que permite alcanzar y proponer en equipo acuerdos que orienten y guíen los procesos y prácticas que se desarrollan en la institución educativa; por tal motivo, es integral y abarca la vida institucional como totalidad.

Proyecto Curricular (PC)

La orientación que la institución educativa asume, expresada en su visión y el enfoque pedagógico, se concreta a través del currículo. El currículo constituye el eslabón entre estas opciones y los aprendizajes de los estudiantes, entre la intencionalidad y la práctica. El proyecto curricular contiene las definiciones respecto a la organización curricular, la metodología y la evaluación de los aprendizajes. Permitirá así, a cada institución educativa, orientar sus actividades de manera que el currículo sea pertinente a las demandas de la comunidad donde se trabaja y coherente con la identidad de la

institución. Esto se logra a través de la diversificación curricular, la que se puede realizar teniendo en cuenta los niveles de concreción del currículo

Reglamento Interno (RI)

Es un instrumento orientador que contiene los derechos, obligaciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa. Tendrá en cuenta las diversas normas legales sobre la materia, las cuales se complementan, especifican y adecúan según la naturaleza, dimensión y organización de la institución. Articula, coherentemente las disposiciones generales del macro sistema y las necesidades internas de la institución educativa, respondiendo a los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.

Manual y Reglamento de Organización y Funciones (ROF-MOF)

El manual de funciones describe las funciones generales de la institución educativa y las funciones específicas de cada cargo. Asimismo. Determina la ubicación de los cargos dentro de la estructura. Precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales. La descripción de estas funciones debe ser ordenada, precisa y detallada, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan. El reglamento de organización y funciones la normativiza acorde a ley.

Manual de Procedimientos Administrativos

El Manual de Procedimientos es un instrumento que presenta, en forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa. Chiavenato expone en su teoría general de la administración que existe un enfoque clásico Taylorano en las instituciones educativas y por lo tanto existen manuales desfasados. Un moderno manual permite, uniformizar los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizarlos. Además,

permite aumentar la eficiencia de los empleados en servicio y facilitar las guías de información al usuario. Esto puede disminuir las situaciones de conflicto y hacer agradable y cordial la atención. También, permite enseñar el trabajo a los empleados nuevos.

Plan anual de Trabajo (PAT)

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es un instrumento de gestión de corto plazo, en el que se plantean acciones y/o actividades que la comunidad educativa debe realizar para hacer posible que las propuestas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se hagan realidad progresivamente, año a año. Así se irán logrando los objetivos de la propuesta pedagógica y de gestión del PEI. En ese sentido, podemos afirmar que se trata de un plan operativo.

Informe de Gestión Anual (IGA)

El Informe de Gestión Anual es un instrumento de gestión que se formula al finalizar el año escolar y permite la sistematización de los logros, avances y dificultades en la ejecución del Plan Anual de Trabajo, así como las recomendaciones para mejorar la calidad del servicio educativo.

Es producto de la autoevaluación de la institución en los aspectos pedagógico, institucional, administrativo y comunitario. Se presenta a la comunidad educativa y autoridades en un documento que sintetiza la práctica y el quehacer de la institución educativa.

El Informe de Gestión Anual es aprobado por Resolución Directoral del Director de la Institución Educativa, previa opinión del Consejo Educativo institucional, en la última quincena del año escolar. En las instituciones educativas públicas debe incluir la rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto institucional.

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME)

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo se constituyen en instrumentos de la gestión con el propósito de buscar soluciones a una necesidad o un problema específico de la Institución Educativa. Ponen en marcha el Proyecto Educativo

Institucional (PEI) haciendo viable las propuestas pedagógicas de gestión.

2.2.6. Desempeño Docente

El desempeño profesional del docente es un tema de creciente interés e importancia para la sociedad actual sobre todo para las Instituciones Educativas. Apostar por la calidad de la educación hoy es un gran reto y una tarea difícil y costosa. Es cierto que hay necesidad de recuperar la pasión de los docentes por su trabajo, mantener la ilusión hacia su tarea a pesar de todas las dificultades del contexto y ante las nuevas exigencias y necesidades que permanentemente surgen en las instituciones educativas.

Desempeño, significa cumplimiento del deber de funciones, y los docentes de la Educación Básica Peruana, tienen en la Constitución de Perú (1993), un extenso articulado que establece las funciones que deben desempeñar para dar cumplimiento a su importante labor de docente.

Referente a los nuevos retos que ofrece la realidad actual el docente debe redefinir su actuación en tal sentido Bazarra, Casanova y García (2007) dice:

Ante el reto de este tiempo lleno de cambios y de incertidumbres, los colegios, los docentes, no podemos intentar seguir respondiendo a los retos desde el coraje individual, desde la urgencia de lo inmediato. La educación de los niños y adolescentes del siglo XXI merece más dedicación, creatividad, profesionalidad, esperanza e ilusión...es un reto fundamental que todos debemos sentirnos implicados.

Los docentes debemos ser prácticos, didácticos, creativos y emprendedores en bien de los estudiantes.

Realmente, en el día de hoy supone un gran desafío llegar a todo lo que planteado porque sabemos que las presiones que experimentan los docentes en las aulas, el manejo de la disciplina de los estudiantes, la falta de la colaboración de los padres de familia, el uso de las nuevas tecnologías y metodologías en la escuela afectan de manera importante al ejercicio y desempeño de la actividad.

Factores que influyen en el desempeño docente:

En estos momentos de cambio, son muchos los factores que influyen en el desempeño docente. Mencionamos algunos factores que tienen influencia significativa en el desempeño docente formación y capacitación permanente de los docente, motivación, relación docente- estudiante, vinculación escuela-familia, perfil y condiciones laborales organización y clima institucional, uso de las nuevas tecnologías y políticas educativas.

Uno de los factores que inciden en la vida escolar sobre todo en la actuación docente es la formación inicial y capacitación permanente de los docentes. Para afrontar los efectos de los cambios sociales, muchos autores ven de suma importancia la necesidad de que los docentes reciban una formación adecuada y permanente.

Los profesionales docentes deben estar permanente actualizados ya que actualmente deben ser competentes en la sociedad y así optimizar su desempeño. Los docentes deben tener una actitud positiva con las nuevas tecnologías porque nos va ayudar a mejorar nuestro trabajo en la educación y vamos a brindar una buena calidad educativa.

En el artículo N° 60° de la Ley General de Educación, Ley N° 28044 señala que el Estado garantiza el funcionamiento de un Programa de Formación y Capacitación Permanente que vincule la formación inicial del docente, su capacitación y su actualización en el servicio.

El Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente pretende normar y orientar las acciones de capacitación dirigidas a mejorar las capacidades, conocimientos, actitudes y valores para el desempeño de los docentes de Educación Básica en función de sus demandas educativas y las de su respectivo contexto socio cultural y económico-productivo. Este Programa se ejecuta a través de dos formas de intervención: el Programa Básico y los Programas de Especialización. La orientación metodológica del Programa toma como punto de partida la reflexión del

docente sobre sus propias creencias y práctica educativa, de manera que sea capaz de mejorarlas después de ampliar y profundizar los conocimientos y estrategias de su especialidad y su manejo del currículo escolar.

En los últimos años ha habido en nuestro país Perú un importante proceso de reforma de la formación docente con la nueva ley magisterial sin embargo, el tema de la formación de formadores no está lo suficientemente desarrollado.

Se considera que, para una reforma educativa y para efectos de la investigación es importante destacar que el Desempeño Docente, se ha subdividido en funciones técnico - docentes y técnico - administrativas. Esto implica decir, las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para el logro del desarrollo integral de éstos; asimismo, implica todo el trabajo previo que el docente debe desarrollar para evitar el pragmatismo, el inmediatez y la improvisación durante su gestión dentro del aula.

De acuerdo a lo expresado, en Ley de Educación, la enseñanza, constituye uno de los principales roles que el docente debe desempeñar. Aquí se establece que el docente debe actuar como un promotor de experiencias educativas, con capacidad para utilizar estrategias y recursos que produzcan en el educando desarrollo de la creatividad, participación activa de su aprendizaje, transferencia de los conocimientos, habilidades y destrezas a situaciones de la vida real y el desarrollo de actitudes y valores docente para dar cumplimiento a este rol de promotor de aprendizajes debe recurrir a instrumentos curriculares, tales como: los programas de estudio, en ellos el docente encuentra los objetivos, contenidos, estrategias metodológicas, recursos para el aprendizaje y las estrategias de evaluación de las diferentes áreas, asignaturas y/o similares. Es de hacer notar que los programas constituyen sólo instrumentos curriculares flexibles, es decir, sugieren las acciones traducidas en objetivos operativos, situación que indica que no pueden convertirse en instrumentos que se deban seguir ciegamente, sino que deben adaptarse a las características de los alumnos, al medio ambiente, a la escuela, localidad o región.

El educador debe hacer uso de sus potencialidades, correlacionando e innovando los objetivos y contenidos para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Una Nueva docencia para Cambiar la Educación

En concordancia de las Rutas de Aprendizaje según lo dispuesto por el MINEDU, las profesiones son prácticas sociales que se configuran a partir de necesidades específicas de una sociedad en un determinado momento histórico. Cumplen una función social y poseen un saber específico sobre el que sus practicantes tienen dominio. La importancia y prestigio de las profesiones y sus practicantes están sujetos a las demandas y expectativas de los procesos sociales y culturales que los contextúan. De ahí que las profesiones cambien en sus sentidos, su tecnología y su valor por efecto de los procesos económicos, sociales y culturales que les demandan adecuaciones, pero también por la misma actuación de sus propios practicantes en cuanta comunidad profesional.

Hoy el país y el mundo requieren que la profesión docente se resitúe en los cambios que vienen sucediendo. En materia de balance, la práctica de la docencia ha estado sujeta a un modelo de escuela que promovía una relación acrítica con el conocimiento, propiciando una actitud y un pensamiento dogmáticos. Una escuela en la que predominaba una cultura autoritaria sustentada en el ejercicio de la violencia y de la obediencia, es decir, una disciplina heterónoma. Una escuela ajena al mundo cultural de sus estudiantes y de las comunidades en las que estaba inserta.

En lo que toca a lo prospectivo, la emergencia de nuevos actores sociales y culturales, la valoración de la diversidad, el valor de los derechos humanos y de la democracia, la afirmación de la educación como derecho, la urgencia de constituir sociedades más equitativas y movimientos migratorios mundiales han generado fenómenos de intercambio y convivencia cultural y propiciado así demandas de aprendizaje sobre culturas y lenguas diversas. En este contexto, también se han dado cambios en el conocimiento humano y en las tecnologías que han acompañado los procesos de producción del saber, que han impactado en la pedagogía enriqueciéndola e interpelándola.

En consecuencia la sociedad actual pide a los educadores preparar a las nuevas generaciones para afrontar los desafíos de una sociedad futura aún en construcción. Los cuestionamientos sociales a los sistemas escolares y a los propios docentes exigen sistemas de desarrollo profesional que aseguren una formación del magisterio a la altura de las circunstancias actuales.

El país ha establecido un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en el Proyecto Educativo Nacional. Allí se señala la necesidad de revalorar la profesión docente, no sola a través de medidas de orden laboral sino, principalmente, replanteando el proyecto de docencia. Se requiere una nueva docencia, funcional a una educación y una escuela transformadas en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos.

Para generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente tenemos que lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a maestras y maestros de manera protagónica.

La Docencia y Los Aprendizajes Fundamentales

El Proyecto Educativo Nacional plantea la necesidad de contar con un Marco Curricular que delimite un conjunto de aprendizajes considerados fundamentales y que deben traducirse en resultados comunes para todo el país. Estos aprendizajes, señala, deben estar referidos tanto al hacer y conocer como al ser y el convivir, y han de ser consistentes con la necesidad de desempeñarnos eficaz, creativa y responsablemente como personas, habitantes de una región, ciudadanos y agentes productivos en diversos contextos socioculturales y en un mundo globalizado.

Esta clase de aprendizajes exigen, en esencia, el desarrollo de la capacidad de pensar, de producir ideas y de transformar realidades transfiriendo conocimientos a diversos contextos y circunstancias. Por lo mismo, representan una ruptura con el tipo de resultados que el sistema escolar ha estado habituado a producir tradicionalmente, desde una perspectiva de

transmisión de información, de consumo acrítico de conocimientos congelados y de reproducción cultural.

Marco de Buen Desempeño Docente y sus Propósitos

El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes.

Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente, sus propósitos son:

- a) Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- b) Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.
- c) Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- d) Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

Evaluación docente:

En la necesidad de precisar que funciones debiera cumplir el proceso de una buena evaluación del desempeño profesional del docente se propone la clasificación siguiente:

- a) Diagnóstica: la evaluación del profesor debe caracterizar el desempeño docente en un periodo determinado, debe constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que le sirva

a la Autoridad, jefe de área y a él mismo, de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación que coadyuven a la erradicación de sus desaciertos.

- b) Instructiva: El proceso de evaluación debe producir una síntesis de los indicadores del desempeño docente. Así, los actores involucrados en dicho proceso, se instruyen, aprenden del mismo, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.
- c) Educativa: Existe una importante relación entre los resultados de la evaluación docente y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo. A partir de que el docente conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por docentes, padres, estudiantes, y directivos de la institución universitaria, puede trazarse una estrategia para erradicar las insuficiencias percibidas.
- d) Desarrolladora: Como resultado del proceso evaluativo, se incrementa la madurez del evaluado, y la relación intersíquica pasa a ser intrapsíquica, es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, si no que aprende de ellos y conduce de forma más consciente su trabajo; sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer, y se libera de sus insatisfacciones consigo mismo, sintiendo la necesidad de auto perfeccionamiento.

Una de las precisiones esenciales que deben hacerse como parte del proceso de construcción de un sistema de evaluación de la función de los docentes, es la de sus fines, pues sin duda, ésta es una condición necesaria, aunque no suficiente para alcanzarlos. Actualmente, se establecen indicadores de evaluación docente en la nueva ley de la carrera pública. Para efectos de evaluación también debe considerarse lo siguiente:

- a) Retroalimentación. La evaluación debe dar información a los docentes sobre sus logros y sus dificultades y al resto de la institución sobre la enseñanza.

- b) Toma de decisiones. Los resultados de la evaluación docente deben ser un insumo para tomar decisiones orientadas a mejorar el proceso de enseñanza.
- c) Identificación de necesidades de formación. Deben desarrollarse estrategias adecuadas que permitan satisfacer dichas necesidades.

También, presentamos la propuesta de la evaluación docente por competencias, surgido a partir del Congreso internacional de evaluación de la función docente, orientada a cumplir las funciones de:

- a) Retroinformación. La evaluación debe dar información a los docentes y estudiantes sobre las características, avances, logros y dificultades que cada uno (o grupo) muestra en el proceso.
- b) Reforzamiento: La evaluación debe reforzarse desde dos perspectivas: influir positivamente en la motivación del docente y ayudar a evocar, aplicar y transferir sus conocimientos.
- c) Toma de decisiones: La información que brinda la evaluación docente debe servir como elemento de juicio para tomar decisiones orientadas a optimizar el proceso de aprendizaje.
- d) Autoconciencia: La evaluación docente debe generar un aprendizaje importante para el docente, es decir, la autorregulación, la cual se desarrolla a partir de la conciencia que el docente va adquiriendo sobre cuál es el papel que desempeña en el proceso de aprendizaje, como la orienta, qué logra en dicho proceso y qué dificultades tiene en el mismo. Los resultados de la evaluación docente deben ser reflejo de cada una de las acciones que se desarrolla en el aula con los alumnos, de manera que cada una responda a su finalidad.
- e) Favorecer la comprensión de la práctica docente en el conjunto de la actividad académica y en sus diferentes contextos particulares.

- f) Calidad docente: Ofrece una primera aproximación a la calidad de la docencia en el correspondiente centro de enseñanza superior.
- g) Favorece el interés: Propicia la participación y la apropiación del profesorado, individual e institucionalmente considerado, en los procesos de evaluación docente.
- h) Profundidad y rigor: Busca detectar, cada vez con mayor profundidad y rigor, la necesidad de desarrollar la docencia en cada contexto con niveles de calidad aceptables.
- i) Identificar las necesidades de formación: El docente debe estar en constante actualización a fin de ofrecer las estrategias más adecuadas para su desempeño profesional adecuado.

Rutas del Aprendizaje- El Director Como Líder Pedagógico

¿Qué significa ser un líder pedagógico?

Un director líder pedagógico es capaz de: conocer, comunicar. Convencer, construir sentidos y proponer un destino común. El logro de los aprendizajes de los estudiantes depende no sólo del trabajo que desarrolla el docente dentro del aula sino también del liderazgo

Pedagógico del director. En las instituciones educativas donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo.

Rol del Director para la Gestionar la Institución Educativa:

- Construir una visión compartida de cambio.
- Fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas.
- Tener altas expectativas de los estudiantes.

- Apoyo individual a cada maestro.
- Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas.
- Promover una cultura colaborativa, promover la formación de equipos pedagógicos.
- Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.
- Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.
- Dar apoyo técnico a los docentes (monitoreo, supervisión y coordinación).
- Monitorear la práctica pedagógica del docente.
- Asesorar y orientar con el ejemplo "clases demostrativas".
- Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica.

Las estrategias básicas que permiten gestionar una institución Educativa, orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes, son principalmente:

El Monitoreo, proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.

El asesoramiento. Proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido.

2.2.7. Eficiencia y Eficacia en el Desempeño

Según Andía (2007) toda institución puede ser interpretada como un gran sistema que interactúa con el medio (entorno) a través de dos subsistemas: Un subsistema que recibe insumos, los procesos y entrega productos para atender las demandas de los clientes.

Un subsistema más amplio, que comprende al anterior, que tiene como propósito generar impactos en el entorno y la razón del primer subsistema es producir los bienes y/o servicios eficientemente.

Este subsistema "Interno", se centra en los procesos (tránsito

de insumo a producto) y se preocupa fundamentalmente por verificar que se generen los productos, que se cumplan los procesos con una racional utilización de los insumos. La eficiencia se propone optimizar la realización producto/insumo a la intervención de la gerencia sobre este subsistema la llamaremos control de procesos.

El segundo subsistema, el entorno, se nutre de los productos del sistema interno y su salida es la generación de los efectos en el medio externo (en la comunidad, en el ambiente). Decimos que el sistema es eficaz, en la medida que se obtengan los resultados esperados en el entorno.

El subsistema externo se focaliza en la eficacia (medida de logro de los efectos deseados) y la intervención gerencial que se preocupa por este ámbito, la llamaremos evaluación de resultados.

El presente documento se fundamenta en la gerencia institucional de desempeño que debe atenderse articuladamente los dos subsistemas. El primero (interno) toca más a los niveles operacionales y el segundo es de carácter más estratégico.

La dirección debe centrarse en el segundo ¿no será primero?, pero ambas debidamente sincronizadas, pues lo estratégico marca la línea para lo operacional y lo operacional es el sustento real de lo estratégico.

2.2.8. Gestión de la Resistencia al Cambio

Sabemos que ninguna empresa, individuo, institución educativa docentes entre otros escapan al cambio. Sin embargo, la idea del cambio genera ansiedad porque las instituciones temen a la pérdida económica, la incomodidad, la incertidumbre y a una ruptura de los patrones sociales normales. Casi cualquier cambio de la estructura, la tecnología, el personal o las estrategias tiene el potencial de alterar los patrones de interacción confortables. Por este motivo, las personas se resisten al cambio. El proceso mismo de dirección impone cambios en los individuos y los procesos. El cambio en la orientación de una empresa de tal manera que el personal piense y actúe en forma estratégica no es una tarea fácil.

La resistencia al cambio es considerada como la principal amenaza para la implantación exitosa de la estrategia. La resistencia se presenta a menudo en las instituciones en la forma de reacios al cambio de dirección y enseñanza educativa, ausentismo, planteamiento de quejas infundadas y falta de disposición para cooperar. Las personas se resisten con frecuencia a la implantación de la estrategia porque no entienden lo que sucede o el motivo por el que ocurren los cambios. En ese caso, los trabajadores sólo necesitan información exacta.

La implantación exitosa de la estrategia depende de la habilidad de los directores para crear un ambiente corporativo que favorezca el cambio; los directores y docentes deben ver el cambio como una oportunidad más que como una amenaza. La resistencia al cambio surge en cualquier etapa o nivel del proceso de implantación de la estrategia. Aunque existen varios métodos para implantar los cambios, tres estrategias usadas en forma común son las estrategias de cambio forzado, las estrategias tiene la ventaja de ser rápida, pero se caracteriza por un compromiso escaso y mucha resistencia. La estrategia de cambio educativo es la que presenta información para convencer al personal de la necesidad del cambio.

La desventaja de una estrategia de cambio educativo es que la implantación se vuelve lenta y difícil; sin embargo, este tipo de estrategia genera un mayor compromiso y menor resistencia que la estrategia de cambio forzado. Por último una estrategia de cambio racional o que destaca el interés propio es la que intenta convencerá los individuos que el cambio es para su beneficio personal; cuando este recurso es exitoso, la implantación de la estrategia puede ser relativamente fácil, sin embargo, los cambios de implantación rara veces benefician a todos. La estrategia de cambio racional es la más atractiva.

2.2.9. Base Legal

- ❖ La Constitución Política del Perú
- ❖ Ley N° 280044, Ley General de Educación
- ❖ Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación (aprobado por Decreto Supremo N° 011-2012-ED)
- ❖ El Acuerdo Nacional
- ❖ La Ley N° 27337, El Código de los Niños y Adolescentes del Perú
- ❖ La Ley N° 27802, Ley del Consejo de la Juventud
- ❖ La Ley de la Carrera Pública Magisterial, Ley N°29062
- ❖ Aprueban Reglamento de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial Decreto Supremo N° 004-2013-ED.
- ❖ La Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa - SINEACE.
- ❖ El Proyecto Educativo Nacional - PEN RS 001-ED-2007
- ❖ El Plan Nacional de Educación para Todos 2005 – 2015
- ❖ El Plan Estratégico Multianual.
- ❖ Proyecto Educativo Regional, Huancavelica 2007.
- ❖ Nuevo Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación 2012 – ROF
- ❖ Manual de Organización y Funciones – MOF [MOF de Gestión Pedagógica] [MOF de Gestión Institucional] [MOF de Despacho Ministerial] [MOF de Secretaría General]
- ❖ Relación de procedimientos administrativos a cargo de las Direcciones Regionales de Educación y demás instancias de gestión educativa descentralizada.
- ❖ Guías técnicas para la formulación de instrumentos de gestión en DRE y UGEL.

2.3. Formulación de hipótesis

2.3.1 Hipótesis general

Los instrumentos de gestión educativa se relacionan alta y positivamente con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito Huancavelica - 2012.

2.3.2 Hipótesis secundarias

- a) Los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisional se relacionan alta y positivamente con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica-2012.
- b) Los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo se relacionan alta y positivamente con el dominio educativo-administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.
- c) La aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo se relacionan alta y positivamente con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

2.4. Definición de términos:

Actividad de Aprendizaje

Unidad básica del proceso de enseñanza/aprendizaje, cuyas variables son: relaciones interactivas docente - alumno y alumno - alumno, organización grupal, contenidos de aprendizaje, recursos didácticos, distribución

Acto Pedagógico

Encuentro de dos sujetos -uno que aprende y otro que enseña-, que

establecen entre si una relación intersubjetiva. Esta se organiza en función de un tercer elemento: el contenido, por eso se dice que es una relación ternaria. Además se caracteriza por ser de carácter social, cognitivo y afectivo.

Aprendizaje Innovador

Es el aprendizaje capaz de preparar a los individuos y a la sociedad para enfrentarse a los problemas que se confrontan en un mundo de complejidad creciente. Los rasgos fundamentales de este tipo de aprendizaje

Aprendizaje Significativo

Concepto desarrollado por teóricos provenientes de la familia de las teorías cognitivas del aprendizaje. Implica una reorganización cognitiva del sujeto y de su actividad interna. Para fomentar el aprendizaje significativo, es preciso que el docente no actúe como un mero transmisor de contenidos, sino como alguien que oriente, facilite y propicie la investigación, la construcción de conocimientos, además de la resolución de problemas. Deberá promover actividades adecuadas a las necesidades e intereses de los estudiantes, incitando así su autonomía y la cooperación entre pares.

Aprendizaje/Proceso de Aprendizaje

Proceso que realiza el sujeto al enfrentar explorar, conocer su entorno e interactuar en él. El sujeto modifica su estructura cognitiva y afectiva por la eliminación, la incorporación o la transformación del significado de los conceptos.

Articulación

Coherentemente las disposiciones generales del macro sistema y las necesidades internas de la institución educativa, respondiendo a los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.

Aula virtual

Espacio mediático de desarrollo de aprendizajes, vía INTERNET.

Autonomía e Integración

La autonomía implica identidad cultural para la sociedad y auto realización para los individuos y la integración implica interdependencia para las sociedades y, para los individuos, fundamento de las relaciones humanas.

Calidad de la Educación

Concepto multidimensional determinado por aspectos (culturales, políticos y económicos) que definen la demanda de servicios educativos y aspectos técnicos pedagógicos (epistemológico, pedagógico y organizacional) que definen la oferta del sistema educativo. Se dice que una educación es de calidad cuando existe coherencia entre la oferta del sistema educativo vigente y los requerimientos educacionales necesarios para el desarrollo de una sociedad.

Competencia

La competencia es una macro habilidad referida a un "saber hacer". Es un conjunto de capacidades complejas que le permite a la persona actuar con eficiencia y eficacia. Integra los tres tipos de contenidos: conceptuales (saber), procedimentales (saber hacer) y actitudinales (ser).

Constructivismo

El constructivismo en cuanto concepción psicopedagógica es una explicación del proceso de enseñanza/ aprendizaje, especialmente de este último. Las ideas fundamentales de la concepción constructivista acerca del aprendizaje escolar pueden resumirse en cuatro ideas principales: importancia de los conocimientos previos que tienen los educandos; asegurar la construcción de aprendizajes Significativos; el educando es el responsable último e insustituible de su propio aprendizaje y, por último, el aprendizaje no excluye la necesidad de ayuda externa.

Curriculum

Se define como el documento oficial en el que se explicitan las materias a desarrollar en cierto curso, seminario o nivel escolar. Se lo considera como una organización sistemática de actividades escolares. Está conformado por valores, objetivos, fines, conocimientos a enseñar, estrategias de aprendizaje, actitudes, materiales de apoyo y técnicas de evaluación. Se trata de una

estructura organizada que plantea qué, dónde y cómo aprenderán los estudiantes. También delinea las formas más apropiadas de aprender y enseñar para cumplir con dichos objetivos. En la evolución del término curriculum existen desde conceptualizaciones restrictivas que lo definen como la formulación del plan de estudios de una institución, hasta las más holísticas que lo asumen como todo aquello que se realiza en la escuela para llevar a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Desempeño Docente

El desempeño, significa cumplimiento del deber, de funciones, y los docentes de la Educación Básica Peruana, tienen en la Constitución del Perú (1993), un extenso articulado que establece las funciones que deben desempeñar para dar cumplimiento a su importante labor de docente. Para efectos de la investigación es importante destacar que el Desempeño Docente, se ha subdividido en funciones técnico - docentes y técnico - administrativas. Esto implica decir, las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para el logro del desarrollo integral de éstos; asimismo, implica todo el trabajo previo que el docente debe desarrollar para evitar el pragmatismo, el inmediatismo y la improvisación durante su gestión dentro del aula.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI es un instrumento de gestión de la institución educativa a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del proyecto educativo nacional. Define la identidad de la institución educativa y ayuda a orientar, conducir y definir la vida institucional. La elaboración de un PEI no puede ser concebida al margen de una concepción de proyecto histórico socio-cultural y de desarrollo nacional. Asume un carácter perspectivo, que recupera y sintetiza la historia e identidad institucional, y prospectivo, centrado en la visión de sociedad en la que aspiramos vivir.

Enfoque de Aprendizaje

Con este término se hace referencia a los objetivos que el alumno se propone en relación con la resolución de las tareas que le presenta el docente. Alude a la intención que tiene el estudiante de cumplir con los requisitos que aquellas le imponen.

Estrategias de Enseñanza

Concepción que -en oposición a las convencionales y rígidas metodologías de la enseñanza- toma en cuenta un plan de acciones organizadas vinculadas al proceso de enseñanza y aprendizaje. Las estrategias se basan en principios didácticos y psicopedagógicos centrados en los criterios y los juicios propios del educador.

Estrategias

En el ámbito educativo, es el conjunto de procedimientos utilizados por maestros y directivos para promover cambios, innovaciones o aprendizajes significativos tanto en el aula como en la escuela.

Evaluación

Proceso realizado para comprender y valorar el aprendizaje en función del desarrollo de las competencias alcanzadas por los alumnos. Gestión Educativa

Se refiere al tipo de dirección de un centro educativo. Está asociada a la propiedad del mismo. En el Perú el principal tipo de gestión en los centros educativos es el estatal. Existe también gestión de carácter no estatal: particular, parroquial, cooperativo, comunal, fiscalizada y de bien social o benéfico.

Gestión Pedagógica

Referida a la eficiencia y eficacia de los procesos educativos de enseñanza - aprendizaje. Gestión administrativa, referida a la eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos de personal, presupuesto y recursos. Gestión institucional, referida al logro del equilibrio de las organizaciones institucionales.

Gestión

Es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye: La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar, la coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones) y la rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene. También se entiende por gestión al conjunto de trámites a realizar para resolver un asunto.

Habilidad

Es preciso diferenciarla de la aptitud innata que es de carácter congénito. Se trata de un accionar que requiere del mínimo esfuerzo e implica el máximo resultado, lo que precisa un aprendizaje de tipo metódico. Comprende un objetivo insustituible para la educación sistemática.

Informe de Gestión Anual (IGA)

El Informe de Gestión Anual es un instrumento de gestión que se formula al finalizar el año escolar y permite la sistematización de los logros, avances y dificultades en la ejecución del Plan Anual de Trabajo, así como las recomendaciones para mejorar la calidad del servicio educativo

Instrumentos de Gestión Educativa

Los instrumentos de gestión son documentos que operatividad la planificación, priorizan el diagnóstico y enrumban el quehacer de la institución educativa en forma coherente con la misión y la visión propuesta, concretando las acciones pedagógicas, administrativas y de política institucional en función a las necesidades de aprendizaje del estudiante y del entorno con miras a generar el desarrollo de la calidad educativa y por ende de su comunidad, la región y el país.

Inteligencia

Se ha mantenido una fuerte polémica en torno a la definición de este concepto, debido principalmente a la repercusión que dicha definición tiene posteriormente en el establecimiento de métodos adecuados para medirla. Generalmente se entiende por inteligencia la disposición, aptitud y facultad intelectual, por medio de la cual es posible solucionar problemas, tanto teóricos como prácticos y dominar situaciones a veces imprevisibles. Según una definición ulterior, la inteligencia puede también entenderse como la capacidad de comprensión, de aplicación y de interpretación de los nexos lógicos, concretos y teóricos.

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME)

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo, se constituyen en instrumentos de la gestión con el propósito de buscar soluciones a una necesidad o un problema específico de la Institución Educativa.

Ponen en marcha el Proyecto Educativo Institucional (PEI) haciendo viable las propuestas pedagógica y de gestión.

Manual de Procedimientos Administrativos

El Manual de Procedimientos es un instrumento que presenta, en forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa.

Manual y Reglamento de Organización y Funciones (ROF-MOF)

El manual de funciones describe las funciones generales de la institución educativa y las funciones específicas de cada cargo. Asimismo, determina la ubicación de los cargos dentro de la estructura. Precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales. La descripción de estas funciones debe ser ordenada, precisa y detallada, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan. El reglamento de organización y funciones la normativiza acorde a ley.

Meta cognición

El conocimiento meta cognitivo es el conocimiento acerca del conocimiento y del saber incluyendo el conocimiento de las capacidades y limitaciones de los procesos del pensamiento humano. Las experiencias son experiencias conscientes enfocadas en algún aspecto de nuestro propio rendimiento cognitivo. Las experiencias de "sentir que se sabe" o sentir (que no se sabe), es una experiencia meta cognitiva. La noción de meta cognición ha estado implícita en la literatura de aprendizaje por algún tiempo. Una ilustración es la distinción entre aprender y "aprender a aprender".

Meta evaluación

Poco practicada en la institución educativa, consiste en la evaluación a cargo de alguien (por ejemplo un experto o especialista externo) que no haya participado en la evaluación original. Para algunos pedagogos la evaluación y la meta evaluación deberían complementarse.

Modelo de enseñanza

Conjunto de ideas ordenadas acerca de cómo debe realizarse la transmisión institucionalizada de conocimientos.

Monitoreo

El monitoreo es un tipo de evaluación formativa, pero que no se aplica a estudiantes o alumnos sino al programa o al proyecto de trabajo. En cuanto su lógica interna, el monitoreo se asemeja a la investigación- acción, porque parte de un diagnóstico, es participativo, utiliza instrumentos, lleva a ejecutar acciones que permitan una transformación de lo mediocre a lo óptimo.

Plan Anual de Trabajo (PAT)

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es un instrumento de gestión de corto plazo, en el que se plantean acciones y/o actividades que la comunidad educativa debe realizar para hacer posible que las propuestas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se hagan realidad progresivamente, año a año. Así se irán logrando los objetivos de la propuesta pedagógica y de gestión del PEI. En ese sentido, podemos afirmar que se trata de un plan operativo.

Planificación Estratégica

Modo de intervención en la gestión pedagógica que, ante la imposibilidad de resolver todo a la vez, fija prioridades parciales buscando el logro de los objetivos hacia los cuales tiende. Es un proceso continuo, para cada objetivo a lograr hay una forma específica de planificación. Sin embargo, considera que existen ciertos niveles de incertidumbre que recorren la vida de los hombres y, por ello, no todo puede planificarse.

Planificación Tradicional

También llamado 'planificación normativa' o "clásica", este modelo separa el proceso de planificación del proceso de decisión dentro de la gestión educativa. Esto se entiende si se establece que la planificación constituye un proceso dado en etapas sucesivas que deben respetarse.

Proyecto Curricular (PC)

La orientación que la institución educativa asume, expresada en su

visión y el enfoque pedagógico, se concreta a través del currículo. El currículo constituye el eslabón entre estas opciones y los aprendizajes de los estudiantes, entre la intencionalidad y la práctica. El proyecto curricular contiene las definiciones respecto a la organización curricular, la metodología y la evaluación de los aprendizajes. Permitirá así, a cada institución educativa, orientar sus actividades de manera que el currículo sea pertinente a las demandas de la comunidad donde se trabaja y coherente con la identidad de la institución.

Proyecto de Desarrollo Institucional

Instrumento de planeación de mediano plazo del establecimiento educativo donde se encuentran sus definiciones institucionales. Implica: el proyecto pedagógico y el proyecto Institucional.

Reglamento Interno (RI)

Es un instrumento orientador que contiene los derechos, obligaciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa. Tendrá en cuenta las diversas normas legales sobre la materia, las cuales se complementan, especifican y adecúan según la naturaleza, dimensión y organización de la institución.

Rutas de aprendizaje

El Ministerio de Educación ha elaborado documentos pedagógicos dirigidos a los docentes para orientarlos a saber con mayor precisión qué deben enseñar y cómo pueden facilitar los aprendizajes de los estudiantes. A este conjunto de documentos se le denomina rutas del aprendizaje, y se organizan y basan en los siguientes principios pedagógicos y metodológicos: La metodología de proyectos. La pedagogía Freenet. El constructivismo como principio fundamental del aprendizaje. El aprendizaje cooperativo. La escuela como comunidad de aprendizaje, en la que todos sus componentes aprenden y enseñan.

- 2.5. Identificación de variables

Variable N° 01:
Instrumentos de Gestión Educativa

Variable N° 02:

2.6. Operacionalización de variables

VARIABLE N° 01	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA	<p>Definición Conceptual: Los instrumentos de gestión educativa son documentos que operativizan la planificación, priorizan el diagnóstico y anublan el quehacer de la institución educativa en forma coherente con la misión y la visión propuesta, concretando las acciones pedagógicas, administrativas y de política institucional en función a las necesidades de aprendizaje del estudiante y del entorno con miras a generar el desarrollo de la calidad educativa y por ende de su comunidad, la región y el país.</p> <p>Definición Operacional: Los instrumentos de gestión son documentos que operativizan la planificación, priorizan el diagnóstico, conocimiento y aplicación para medir la gestión de las instituciones educativas.</p>	INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN EDUCATIVA A NIVEL DECISIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto Educativo Institucional (PEI). • Proyecto Curricular (PC). • Proyectos de Implementación o Proyectos de Mejora Educativa. • Proyecto Organizativo Institucional. • Plan Anual de Trabajo (PAT). • Informe de Gestión Anual (IGA).
		INSTRUMENTOS DE DIRECCIÓN EDUCATIVA A NIVEL COGNITIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Conoce y aplica los instrumentos de gestión educativa. • Disponibilidad y actualización. • Capacitación. • Difusión • Especialistas.
		INSTRUMENTOS DE CONTROL EDUCATIVO A NIVEL NORMATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Roles de la gerencia educativa. • Monitoreo y asesoramiento. • Toma de decisiones. • Base Legal. • Gestión educativa – administrativa. • Rol directivo. • Distribución.

VARIABLE N° 0	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
DESEMPEÑO DOCENTE	<p>Definición Conceptual: El desempeño, significa cumplimiento del deber, de funciones, y los docentes de la Educación Básica Peruana, tienen en la Constitución del Perú (1993), un extenso articulado que establece las funciones que deben desempeñar para dar cumplimiento a su importante labor de docente. Para efectos de la investigación es importante destacar que el Desempeño Docente, se ha subdividido en funciones técnico – docentes y técnico – administrativas. Esto implica decir, las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para el logro del desarrollo integral de éstos.</p> <p>Definición Operacional: El desempeño del docente es medible a través del perfil que ostenta agregado al dominio y competencias que los singulariza.</p>	PERFIL DEL DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios realizados. • Eventos y capacitaciones 2012-2013. • Experiencia pedagógica. • Cargos laborales. • Perfil Académico, actitudinal y social.
		DOMINIO EDUCATIVO ADMINISTRATIVO O DEL DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación para el aprendizaje-enseñanza. • Conoce las características de sus estudiantes y sus contextos. • Dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes. • Participación en la gestión de la institución. • Desarrollo profesional.
		NUEVAS COMPETENCIAS DEL DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica y evalúa el aprendizaje-enseñanza. • Clima propicio para el aprendizaje. • Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional. Buenas prácticas docentes. • Ejerce su profesión desde una ética de respeto. • Valora, comprende y aplica las rutas de aprendizaje.

CAPITULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO III

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipificación de la investigación

El presente trabajo de investigación está tipificado de acuerdo a las características que presenta como aplicada; porque se busca medir la correlación de los instrumentos que se conocen y aplican en la gestión educativa frente al desempeño docente.

El mismo que tiene componentes teóricos que luego se medirán en mediante su aplicación práctica tomando de referencia las instituciones educativas del distrito de Huancavelica.

3.2. Nivel de investigación

El presente trabajo de investigación es de nivel correlacionar; porque busca medir el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.

3.3. Métodos de investigación

La presente investigación utilizó fundamentalmente el método científico seguido del método inductivo-deductivo; de análisis-síntesis, el método de investigación estadístico complementado con la aplicación físico-psicológico-práctico. Porque nos permitirá estudiar las variables de estudio. Se complementará con el método estadístico.

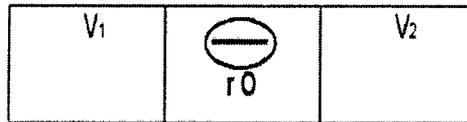
3.4. Diseño de investigación

El diseño de nuestra investigación desarrollada correlaciona categorías, variables, objetos o conceptos; es un diseño general de investigación científica no experimental compuesto de un diseño específico transaccional únicamente correlacionar donde se han medido la correlación de las variables:

Instrumentos de Gestión Educativa (V_1) y el Desempeño Docente (V_2).

El esquema del diseño es el siguiente:

Esquema de diseño:



Donde:

V_1 = Variable 1

V_2 = Variable 2

O= Medición (Cuestionario: Director y Docentes de las II.EE.PP.)

r = Grado de Correlación entre variables (0 a 1)

3.5. Población muestra y muestreo

Población

Por decisión del asesor y la tesista se ha considerado intencionadamente, la población de instituciones educativas del distrito de Huancavelica sólo del nivel de educación primaria público que está conformado por 22 escuelas (ver Cuadro N° 01) sin considerar las instituciones educativas particulares y las instituciones religiosas del distrito de Huancavelica cuya finalidad es evaluar el uso de los instrumentos de gestión educativa y considerar el desempeño de los docentes que integran cada institución educativa.

Tabla N° 01: instituciones Educativas
Educación Primaria Público
Distrito de Huancavelica 2012

N°	U.C.	EIB/HISPANO	Institución Educativa	C.N.	Centro Poblado
1	02	HIS	36001	B0	Huancavelica
2	02	HIS	36002	B0	Huancavelica
3	03	HIS	36003	B0	Santa Ana
4	01	EIB	36006	B0	Sacsamarca
5	03	EIB	36007	B0	Huaylacucho
6	01	HIS	36009	B0	Yananaco
7	03	HIS	36010	B0	Santa Ana
8	03	HIS	36011	B0	Huancavelica
9	03	EIB	36061	B0	Tucucucho
10	03	EIB	36062	B0	Palloccapampa
11	03	EIB	36065	B0	Pampachacra
12	03	EIB	F 36309	B0	Pumaccona
13	01	HIS	36344	B0	Callqui Chico
14	03	EIB	36367	B0	Antacocha
15	03	EIB	36390	B0	Pueblo Libre
16	01	EIB	36475	B0	San Geronimo
17	02	EIB	36556	B0	Santa Barbara
18	03	EIB	36558	B0	Huayllaracca
19	03	EIB	36588	B0	Villa Libertad
20	03	EIB	36745	B0	Sacracancha
21	03	HIS	36778	B0	Santa Ana
22	02	HIS	37001	B0	Huancavelica

Fuente: UGEL - Huancavelica 2012

Muestra:

Por decisión del asesor y la tesista se ha considerado intencionadamente toda la población igual que la muestra. Entonces la cantidad de la población es igual a la muestra porque no se utilizará ninguna técnica aleatoria para la selección de los docentes y directivos. Por lo tanto la muestra es igual a la población de 22 instituciones educativas para aplicar los instrumentos de medición en el trabajo de campo. La muestra real encuestada representa a 132 profesores que laboran en las instituciones educativas mencionadas.

Muestreo:

El muestreo se determinó como no probabilístico (intencional, intencionado o de criterio del asesor de la investigación y la tesista). Porque la elección de la unidad de análisis se realizó de manera intencional por parte de la investigadora con ayuda del asesor Mag. Lorenzo Bernaldo Sabuco.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Análisis de documentos bibliográficos (fichas) y documentos de gestión normativa institucional, revisamos y utilizamos bibliografía especializada para el soporte del desarrollo del presente proyecto de investigación. Por la cual, recurrimos a las diferentes bibliotecas de las Universidades del país y utilizamos bibliografía electrónica a través de INTERNET para acceder a base de datos para revisar y consultar los trabajos de investigación, especialmente para obtener los antecedentes.

Análisis de Documentos e instrumentos de Gestión Pedagógica, se analizó los instrumentos que al fecha contaban en cada institución educativa para poder contrastar con la realidad y otros instrumentos el cual, permitió lograr un diagnóstico razonable (Instrumento utilizado: Guías de revisión bibliográfica).

Encuestas, se aplicó los cuestionarios pre establecido validado y confiable a todos los 132 encuestados entre directores y profesores de las 22 instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Huancavelica (Instrumento utilizado: cuestionario).

Observación, se observó y anoto las observaciones al inicio, proceso y culminación de la investigación en las actividades de investigación para establecer los parámetros de medición de las variables en estudio (Instrumento utilizado: Guía de Observación).

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Concluido el trabajo de campo y obtenido la información requerida, realizamos la tabulación utilizando el programa SPSS2; por consiguiente se elaboraron los cuadros y gráficos estadísticos las cuales sirvieron de base para la interpretación y discusión.

3.8. Descripción de la prueba de hipótesis

En función de la matriz de operacionalización de las variables y el cuestionario elaborado luego de su aplicación se tabuló y procesó en SPSS22 para poder realizar la Contrastación de Hipótesis mediante la prueba "r" de Pearson. Se ha medido si existe una correlación alta y positiva entre las variables de estudio teniendo en consideración siguiente tabla para la interpretación del coeficiente de correlación:

ESCALA DE CORRELACIÓN	
Significado	Valor
Correlación negativa grande y perfecta	-1
Correlación negativa muy alta	-0,9 a -0,99
Correlación negativa alta	-0,7 a -0,89
Correlación negativa moderada	-0,4 a -0,69
Correlación negativa baja	-0,2 a -0,39
Correlación negativa muy baja	-0,01 a -0,19
Correlación nula	0
Correlación positiva muy baja	0,01 a 0,19
Correlación positiva baja	0,2 a 0,39
Correlación positiva moderada	0,4 a 0,69
Correlación positiva alta	0,7 a 0,89
Correlación positiva muy alta	0,9 a 0,99
Correlación positiva grande y perfecta	1

CAPITULO IV
TRABAJO DE CAMPO

IV. TRABAJO DE CAMPO

4.1. Presentación e interpretación de datos: Variable instrumentos de gestión educativa

4.1.1. Resultado de instrumentos de planificación y organización

INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DECISIONAL

	Conoce y aplica el PEI		Está actualizado el PCI		Asesoría y monitoreo		Toman decisiones IPO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido Nunca	2	1,5	8	4,5	3	2,3	3	2,3
Pocas Veces	11	8,3	8	6,1	4	3,0	11	8,3
A Veces	98	74,2	93	70,5	90	68,2	81	61,4
Casi Siempre	18	13,6	22	16,7	29	22,0	27	20,5
Siempre	3	2,3	3	2,3	6	4,5	10	7,6
Total	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0

FIGURA N° 02



educativa decisional

Análisis:

En la Figura N° 02 se observa que la mayoría de los docentes conocen y aplican a veces el PEI 98(74,2%), está actualizado su PCI 93 (70,5%), a veces reciben asesoría y monitoreo 90(68,2%) y a veces toman decisiones 81(61,4%) considerando los

instrumentos de planificación y organización educativa. Esto implica que no siempre utilizan los instrumentos de planificación y educación educativa, hecho que implica en deficiente cumplimiento de funciones y responsabilidades exigidas por la UGEL-HVCA

4.1.2. Resultados de los instrumentos de dirección a nivel cognitivo

TABLA N° 03
INSTRUMENTOS DE DIRECCIÓN EDUCATIVA A NIVEL COGNITIVO

	Elabora con base normativa los IP-OE		Director aplica gestión educativa/administrativa		Rol directivo en manejo de instrumentos		Director/profesor trabajan con instrument.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido Nunca	3	2,3	-	-	3	2,3	3	2,3
Pocas Veces	7	5,3	-	-	3	2,3	3	2,3
A Veces	89	67,4	-	-	89	67,4	93	70,6
Casi Siempre	29	22,0	-	-	30	22,7	27	20,6
Siempre	4	3,0	132	100,0	7	5,3	6	4,5
Total	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0

FIGURA N° 03



Fuente: Elaborado propia (Muñoz-2014).

Análisis:

En la Figura N° 03 se observa que la mayoría de los docentes 89(67,4%) elaboran los instrumentos de planificación y organización educativa considerando las bases normativas vigentes. Todos los docentes encuestados 132(100%) convergen que siempre sus Directores de sus I.E. aplican gestión directiva y administrativa pero estar en la dirección no es cumplir trabajo rutinario y de cumplimiento funcional sino activo. Esto se puede sustentar en que a veces el rol que cumplen a veces sus directores 89(67,4%) es que utilizan sus instrumentos de gestión

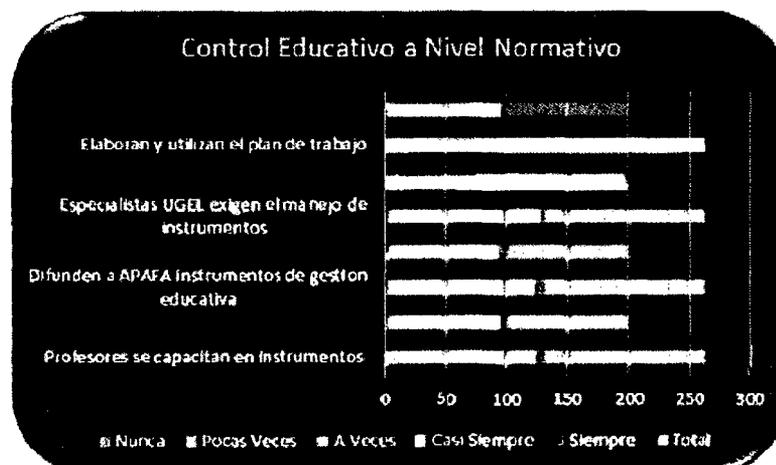
rutinarios cuando debería ser siempre o constante. Lo mismo que los profesores 93 (70,5%) a veces trabajan con sus instrumentos lo que implica que no siempre utilizan los instrumentos de planificación y educación educativa. Se aprecia que a nivel cognitivo no está enmarcado sus conocimientos y uso de instrumentos de su I.E.

4.1.3. Resultados de instrumentos de control educativo a nivel normativo

TABLA N° 04
CONTROL EDUCATIVO A NIVEL NORMATIVO

		Profesores se capacitan en instrumentos		Difunden a APAFA instrumentos de gestión educativa		Especialistas UGEL exigen el manejo de instrumentos		Elaboran y utilizan el plan de trabajo	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	2,3	4	3,0	3	2,3	2	1,5
	Pocas Veces	11	8,5	4	3,0	3	2,3	3	2,3
	A Veces	79	59,8	94	71,2	97	73,5	90	68,2
	Casi Siempre	31	23,5	21	15,9	25	18,9	31	23,5
	Siempre	8	6,1	8	6,0	4	3,0	6	4,5
	Total	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0

FIGURA N° 04



Fuente: Elaborado propia (Muñoz-2014).

Análisis:

En la Figura N° 04 se observa que la mayoría de los docentes 79(59,8%) a veces reciben capacitación en el manejo de los instrumentos de planificación y organización educativa fundamentado en la idea que solo los directores tienen esa función. También se aprecia que a veces se difunde a APAFA 94(71,2) dichos instrumentos de gestión, cuando debería difundirse plenamente para trabajar en equipo para asumir y coordinar la labores en su I.E. Llama la atención que la mayoría de los docentes 97(73,5%)manifiestan que a veces los especialistas de la UGEL-HVCA. Exigen el manejo de

instrumentos de gestión, lo que implica falta de apoyo e incumplimiento normativo de funciones de los especialistas. Los profesores 90(68,2%) a veces elaboran y utilizan el plan de trabajo

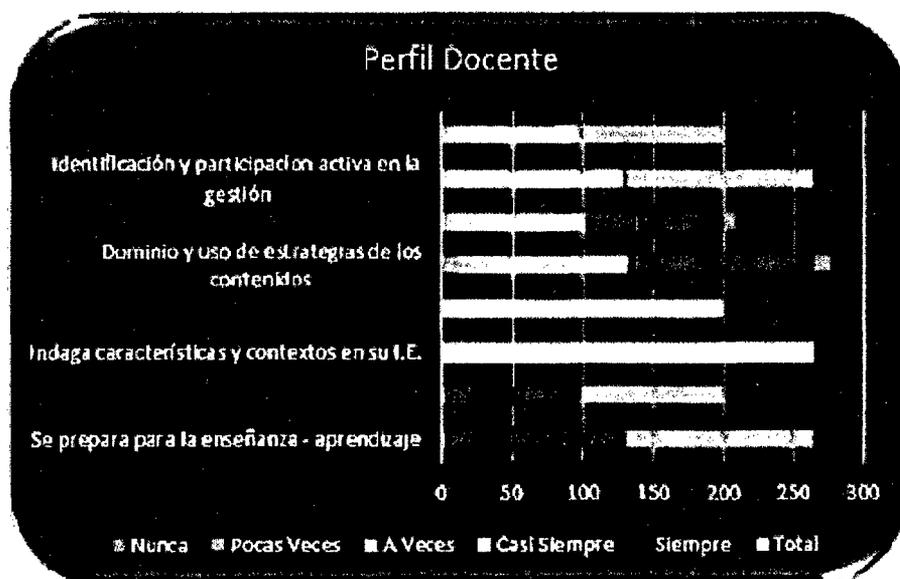
4.2. Presentaciones e interpretación de datos: variable desempeño docente

4.2.1. Resultado del perfil docente

TABLA N° 05
PERFIL DOCENTE

	Se prepara para la enseñanza - aprendizaje		Indaga características y contextos en su I.E.		Dominio y uso de estrategias de los contenidos		Identificación y participación activa en la gestión	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido								
Nunca	-	-	3	2,3	11	8,3	3	2,3
Pocas Veces	-	-	9	6,8	84	63,6	7	5,3
A Veces	-	-	93	70,5	30	22,7	95	72,0
Casi Siempre	-	-	22	16,7	7	5,3	23	17,4
Siempre	132	100,00	6	3,6	132	100,0	4	3,0
Total	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0

FIGURA N° 05



Fuente: Elaborado propia (Muñoz-2014).

Análisis:

En la Figura N° 05 se observa que todos los profesores 132(100%) se preparan para la enseñanza -aprendizaje y que la mayoría de los profesores 93(70,5%) a veces indagan las

características de sus alumnos(as) y el contexto que presenta su I.E. Esto demuestra que no actúan el rol que les compete como tal ni cumplen su desempeño de acuerdo a la realidad que presenta su I.E. Además la mayoría manifiestan que a veces se preparan para la enseñanza-aprendizaje pero se demuestra que la mayoría 84(63,6%) muy pocas veces ejercen dominio y uso de estrategias de contenidos para la clase. Finalmente, se aprecia que la mayoría de los profesores 95(72,0%) a veces ejercen participación activa e identificación su I.E

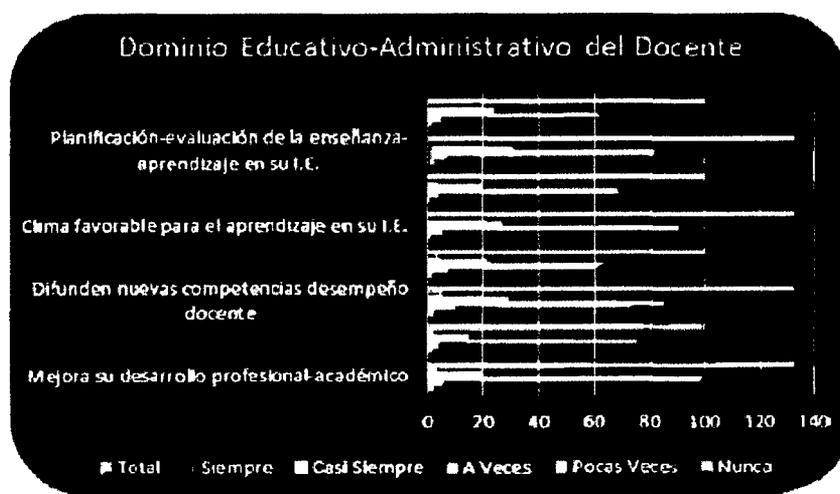
4.2.2. Resultado de dominio educativo – administrativo del sector

TABLA N° 06

DOMINIO EDUCATIVO – ADMINISTRATIVO DEL DOCENTE

		Mejora su desarrollo profesional-académico		Difunden nuevas competencias desempeño docente		Clima favorable para el aprendizaje en su I.E.		Planificación-evaluación de la enseñanza-aprendizaje en su I.E	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	2,3	3	2,3	2	1,6	3	2,3
	Pocas Veces	6	4,5	10	7,6	6	4,5	7	5,3
	A Veces	99	75,0	85	64,4	91	69,9	82	62,1
	Casi Siempre	20	15,2	28	21,2	27	20,6	32	24,2
	Siempre	4	3,0	8	4,5	6	4,5	8	6,1
	Total	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0

FIGURA N° 06



Fuente: Elaborado propia (Muñoz-2014).

Análisis:

En la Figura N° 06 se observa que la mayoría de los profesores 99(75,0%) a veces mejoran su desarrollo profesional y académico dado su condición socio económica y por carencia de apoyo, Incentivo y oportunidades por parte del

estado especialmente a aquellos profesores que laboran en zonas rurales alejadas. También la mayoría de profesores 85 (64,4%) afirman que a veces les difunden las nuevas competencias de desempeño docente y manifiestan que a veces 91(69,9) el clima laboral es favorable en su I.E. para difundir aprendizajes. Se aprecia que la mayoría de los profesores 82(62,1%) a veces planifica y evaluación la enseñanza-aprendizaje en su I.E. cuando deberla ser constante y en base a la nuevo enfoque de las "Rutas del Aprendizaje

4.2.3. Resultado De Nuevas Competencias

TABLA Nº 07
NUEVAS COMPETENCIAS DEL DOCENTE

	Establecen buenas prácticas docentes		Ejercen la docencia con ética, respeto y resp.		Aplica y valora las rutas de aprendizaje		Las rutas de aprendizaje incentivan el juego		Motiva y apoya su labor el especialista	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2,3	4	3,0	3	2,3	3	2,3	4	3,0
Pocas Veces	8	6,1	7	5,3	6	4,5	5	3,8	6	4,5
A Veces	6	4,5	6	4,5	6	4,5	88	66,7	84	63,6
Casi Siempre	86	65,2	86	65,2	86	65,2	28	22,0	31	23,5
Siempre	26	22,0	29	22,0	31	23,5	7	5,3	7	5,3
Total	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0	132	100,0

FIGURA Nº 07



Fuente: Elaborado propia (Mufioz-2014).

Análisis:

En la Figura N° 07 se observa que la mayoría de los profesores 86(65,2%) casi siempre establecen buenas práctica docentes, ejercen la docencia con ética, respeto y responsabilidad 86 (65,2%), aplican y valoran las rutas del aprendizaje 86 (65,2%), consideran que a veces que las rutas de aprendizaje incentivan el juego educativo 88(66,7%) y que a veces el especialista de la UGEL-HVCA. motiva y apoya su labor docente 84(63,6%). Analizando a profundidad las opiniones de la mayoría de los docentes se aprecia que existe

un sesgo de autovaloración por la calidad de las preguntas realizadas en el cuestionario, pues no están respondiendo siempre y que la palabra a veces es como que al año se realizan dos acciones relacionadas con la pregunta, lo cual es preocupante y obstaculiza el resultado del accionar eficiente y efectivo del profesor

4.3. Proceso de prueba de hipótesis

4.3.1. Correlación entre instrumentos de planificación y organización educativa decisional y perfil docente

Correlaciones

		VAR00001	VAR00002
VAR00001	Correlación de Pearson	1	,209*
	Sig. (bilateral)		,016
	N	132	132
VAR00002	Correlación de Pearson	,209*	1
	Sig. (bilateral)	,016	
	N	132	132

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

a) Hipótesis Especifica N° 01 a contrastar:

Hi: Los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisional se relacionan alta y positivamente con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

Ho: Los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisional no se relacionan alta y positivamente con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

b) Correlación "r" de Pearson:

Se aprecia que el valor de la significancia bilateral es 0,016 y es menor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza la correlación existe y es verdadera. Apreciando la tabla de valores de correlación de Pearson se aprecia una correlación positiva baja de 0,209 entre instrumentos de planificación y organización educativa decisional y perfil docente. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y baja.

4.3.2. Correlación entre instrumentos de dirección a nivel cognitivo y dominio educativa – administrativo del docente

Correlaciones

		VAR00001	VAR00002
VAR00001	Correlación de Pearson		,145
	Sig. (bilateral)		,096
	N	132	132
VAR00002	Correlación de Pearson	,145	
	Sig. (bilateral)	,096	
	N	132	132

a) Hipótesis Especifica N° 02 a contrastar:

Hi; Los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo se relacionan alta y positivamente en el dominio educativo – administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012

Ho: Los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo no se relacionan alta y positivamente con el dominio educativo – administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

b) Correlación "r" de Pearson:

Se aprecia que el valor de la significancia bilateral es 0,096 y es mayor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza existe una débil relación. Apreciando la tabla de valores de correlación de Pearson se aprecia una correlación positiva muy baja de 0,145 entre instrumentos de dirección educativo a nivel cognitivo y dominio educativo – administrativo del docente Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Cabe precisar que la correlación existente es muy baja

4.3.3. Correlación entre instrumentos de control educativo a nivel normativo y nuevas competencias del docente

Correlaciones

		VAR00001	VAR00002
VAR00001	Correlación de Pearson	.145	.145
	Sig. (bilateral)	.096	.096
	N	132	132
VAR00002	Correlación de Pearson	.145	.145
	Sig. (bilateral)	.096	.096
	N	132	132

a) Hipótesis Específica N° 03 a contrastar:

Hi; La aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo se relaciona alta y positivamente con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

Ho: La aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo no se relaciona alta y positivamente con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012.

b) Correlación "r" de Pearson:

Se aprecia que el valor de la significancia bilateral es 0,000 y es menor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza la correlación existe y es verdadera. Apreciando la tabla de valores de correlación de Pearson se aprecia una correlación positiva baja de 0,302 entre instrumentos de control educativo a nivel normativo y nuevas competencias del docente Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y baja

4.3.4. Correlación entre instrumentos de gestión educativa y desempeño docente

Correlaciones

		INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA	DESEMPEÑO DOCENTE
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA	Correlación de Pearson	1	,409**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
DESEMPEÑO DOCENTE	Correlación de Pearson	,409**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

a) Hipótesis General a Contrastar:

Hi: Los instrumentos de gestión educativa se relacionan alta y positivamente con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito Huancavelica - 2012.

Ho: Los instrumentos de gestión educativa no se relacionan alta y positivamente con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito Huancavelica - 2012.

b) Correlación "r" de Pearson:

Se aprecia que el valor de la significancia bilateral es 0,000 y es menor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza la correlación existe y es verdadera. Apreciando la tabla de valores de correlación de Pearson se aprecia una correlación positiva moderada de 0,409 entre instrumentos de control educativo a nivel normativo y las nuevas competencias del docente. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y moderada. Por otro lado, considerando la realización de las pruebas de hipótesis específica podemos concluir que a nivel general (95%) existe una correlación positiva moderada entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente o sea a mayor uso y aplicación de los instrumentos de gestión educativa es mejor el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Huancavelica.

4.4. Discusión De Resultados

Los resultados obtenidos mediante la correlación de Pearson, donde los coeficientes determinaron una correlación positiva moderada; luego comprobadas la significación de ésta; dichos coeficientes coinciden con las investigaciones realizadas por Ugarriza (2001) en el sentido que el desempeño profesional tiende a incrementarse con la edad y la experiencia, sin embargo existen diferencias significativas en los componentes perfil docente, dominio educativo/administrativo y las nuevas competencias de los 132 docentes que trabajan en una de las 22 instituciones educativas de la provincia de Huancavelica.

En las investigaciones internacionales resalta los avances de España (2010) obteniendo hallazgos en relación a las relaciones interpersonales como parte de una nueva gestión educativa que reflejan un buen clima institucional, garantiza el éxito del desarrollo institucional y la calidad del servicio educativo, esta investigación coincide con los resultados encontrados en la presente investigación respecto a la dimensión de la dirección y control educativo y la relación de los docentes con sus colegas y los estudiantes, además con la identidad institucional que debe tener todo maestro en la escuela en la cual labora.

En el país las instituciones educativas públicas todavía no logran consolidar una gestión educativa óptima y un desempeño de calidad para la generación de una eficiente gestión educativa y un mejor manejo del funcionamiento de estas organizaciones. A nivel local en el distrito de Huancavelica se origina una inserción de malas relaciones interpersonales que conllevan a desarrollar un clima institucional negativo, limitando las aspiraciones personales e institucionales y por ende no armoniza una gestión educativa de calidad.

Los resultados logrados en la investigación respecto a la utilización de los instrumentos educativos que prevalecen y obligan las normas en su institución educativa reflejan un nivel mínimo casi deficiente uso muy a pesar que la correlación entre las variables es moderada pero no precisa la causa ni mucho menos el efecto por lo que implica que a mayor dotación de instrumentos de gestión educativa a los docentes, mejora su desempeño profesional laboral, técnico y educativo.

Por otro lado en base a las rutas de aprendizaje no está plenamente difundido ni muy conocido por parte de los docentes o quienes laboran en la institución educativa debido básicamente a la poca gestión administrativa por parte de los docentes por su formación sólo educativa desconociendo el proceso administrativo y la aplicación de las estrategias y tácticas gerenciales educativas que se requieren para afrontar el actual contexto educativo

En relación al objetivo de determinar la relación de los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012. Se aprecia los resultados

que el valor de significancia bilateral es 0.000 y es menor que 0.05 lo cual nos indica que al 95% de confianza de correlación existe y es verdadera. Apreciando la tabla de valores de correlación de Pearson se aprecia una correlación positiva moderada de 0,409 entre instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y moderada. En base a las pruebas de hipótesis específicas y la hipótesis general podemos concluir que a nivel general (95%) existe una correlación positiva moderada entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente o sea mayor uso aplicación de los instrumentos de gestión educativa es mejor el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Huancavelica.

CONCLUSIONES

1. Se aprecia que en la correlación entre uso de instrumentos de planificación y organización educativa con el perfil docente, el valor de la significancia bilateral es 0,016 y es menor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza, la correlación existe y es verdadera. Los valores de correlación de Pearson indican una correlación positiva baja de 0,209 entre instrumentos de planificación y organización educativa decisional y perfil docente. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y baja, se debe a que no se difunde ni actualizan los instrumentos, por parte de los docentes, no están debidamente capacitados razón por el cual ostentan un perfil educativo bajo.

2. Se aprecia que la correlación entre dirección educativa y dominio educativo el valor de la significancia bilateral es 0,096 y es mayor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza existe una débil correlación. Los valores de correlación de Pearson indican una correlación positiva muy baja de 0,145 entre instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo y dominio educativo - administrativo del docente. Por lo tanto. Cabe precisar que la correlación existente es muy baja. Se aprecia que los directores de las 22 instituciones educativas encuestadas no es eficiente su gestión directiva se sustenta en que es escaso el conocimiento en el campo de la administración y de nivel medio a bajo en gestión educativa que correlacionado con su perfil educativo docente a pesar de sus esfuerzos existe un dominio educativo bajo.

3. Se aprecia que la correlación entre control educativo y las nuevas competencias del docente el valor de la significancia bilateral es 0,000 y es menor que 0,05 lo cual, nos indica que al 95% de confianza la correlación existe y es verdadera. Los valores de correlación de Pearson indican una correlación positiva baja de 0,302 entre instrumentos de control educativo a nivel normativo y nuevas competencias del docente. Cabe precisar que la correlación existente es positiva y baja. Los controles educativos no son eficientes ni se cumplen las normas tanto a nivel de los especialistas de la UGEL Huancavelica como del mismo docente. Por lo que, es necesario re direccionar el enfoque hacia nuevas competencias del docente

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda, difundir y actualizar los instrumentos de gestión educativa de sus instituciones educativas como el: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular (PCI), Proyectos de Implementación o Proyectos de Mejora Educativa, Proyecto Organizativo Institucional, Plan Anual de Trabajo (PAT) e Informe de Gestión Anual (IGA) por parte de los directores y docentes para cumplir la normatividad vigente y los requerimientos de las Unidades de Gestión Educativa Local, en nuestro caso de la UGEL Huancavelica. No sol bastan las exigencias de las UGELS sino del verdadero apoyo al docente traducido en planes de acción-ejecución eficientes y eficaces.

2. Se recomienda, que todos los docentes de las instituciones educativas de la provincia de Huancavelica orienten y mejoren su perfil profesional a través de la capacitación en gestión educativa y realizar diplomados o profundizar sus conocimientos teóricos prácticas a nivel de postgrado en aspectos de educación y el campo de la administración que oriente su dominio educativo - administrativo. Se sustenta en que existe un desconocimientos rem materia de gestión a través del campo de la administración, la mayoría de los docentes ocupan cargos por experiencia, por perfil, cuestión política, olvidándose de sus verdaderas capacidades, pero no evalúan eficazmente las competencias de gestión administraba del docente, los resultados se reflejan en la presente investigación que con sólo sus conocimientos y empírea profesional y su esfuerzo docente gestionan sus instituciones educativa.

3. Se recomienda, que las Unidades de Gestión Educativa Local, en nuestro caso de la UGEL Huancavelica. capaciten dando facilidades a sus docentes en materia de instrumentos educativos a profundidad para optimizar el control docente e identificación con su institución y labore que desempeña y re orientar hacia la adquisición de nuevas competencias del docente como las rutas del aprendizaje entre otras. Además solicitar a los gobiernos de turno las mejoras reivindicativas del docente peruana para abastecer sus necesidades primarias y secundarias orientadas a su bienestar familiar, siendo esta última la causa de las diversas restricciones sociales, educativa y de gestión del nuevo docente para nuevos tiempos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarado, J. (1998). El gerente de las organizaciones del futuro. Caracas: UPEL.
2. Álvarez, M. y Santos, M. (1996). Dirección de centros docentes. Gestión Por proyectos. Madrid: Escuela Española.
3. Amarate, A. IVI. (2000). Gestión directiva. Módulos 1 a 4. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
4. Anaya, D. y Suarez, J. (2007). Satisfacción laboral de los docentes de Educación infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional. Revista de Educación, 344, 217-243.
5. Andía Valencia, Walter (2007) "Planeamiento Estratégico en el Sector Público". Editorial El Saber. Lima -Perú, pp. 26-27.
6. Bedoya Sánchez, Enrique Osvaldo (2003). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Administrativas Unidad de Post Grado [Tesis para optar el Grado Académico de: Magíster En Administración: Gestión Empresarial]. Lima - Perú.
7. Beltrán, J. M. (1999). Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la Competitividad. Bogotá: 3R Editores.
8. Chan. M. (2008). Factores predictores de la satisfacción laboral del personal docente de la Universidad Linda Vista y sus planteles Mérida y Tuxtia Gutiérrez. (Tesis doctoral). Universidad Montemorelos, México.
9. Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: McGraw Hill.
10. Chiavenato, I. (2004). Administración de los nuevos tiempos. México: Me Graw - Hill Interamericana.
11. Graffe, G. J. (2000). Gestión de instituciones educativas. Mineo. Caracas: Escuela de Educación, FHE - UCV.
12. Guajardo Cantú, Gerardo (1999). Contabilidad: Un enfoque para Usuarios. Editorial Me Graw- Hill. Delegación Iztapalapa - México, pp. 467.
13. Guédez V. (1998). Gerencia, cultura y educación. Caracas: Fondo Editorial Tropykos / CLACDEC.

14. Hernández Sampieri, Roberto (2003). Metodología de la investigación. Editorial Me Graw-Hill, Tercera Edición. México, pp. 706.
15. Ley de Reforma Magisterial N° 29944.
16. Ley General de Educación N°28044.
17. Lozano Núñez, Carlos et al (2007). Cómo elaborar: el proyecto de investigación científica en contabilidad - administración - economía y educación. Primera Edición. Editorial Gráfica. Huancayo - Perú. 2007.
18. Mañú M. y Goyarrola I. (2011). Docentes Competentes: Por una educación de calidad. Madrid, España: Narcea.
19. Marcelo, C. y Vaillant, D. (2009). Desarrollo Profesional Docente. ¿Cómo se aprende a enseñar?. Madrid: Narcea.
20. Maslow, A. H. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
21. Medina, R. Rodríguez, T. y García, L. (1998). Teoría de la educación. Madrid: UNED.
22. Ministerio de Educación (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Lima: MINEDU.
23. Murillo, F. J. y Román, M. (2012). Formación, motivación y condiciones laborales de los docentes de primaria en Perú. Revista peruana de investigación educativa.
24. Roa, J. y Moreno, M. (2001). Valoración realizada por alumnos de E.S.O. acerca del comportamiento docente de sus profesores. Revista de Ciencias de la Educación, 185, 89-101
25. Rodríguez, C (2009). Gestión pedagógica de instituciones. México: Astra Ediciones.
26. Salazar, A (2002). Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras en Belice. Revista Internacional de Estudios en Educación, 2(1), 23-59.
27. Saikind, N. (1999). Métodos de investigación. México: Prentice Hall
28. Stoner, J.A. et al (1996). Administración.: Naucalpan de Juárez, México: Editorial Me Graw HUI. Interamericana, Editorial Prentice Hall, Sexta Edición; 1996. 690 pp.

29. Vela, J. A. (1980). Técnicas y prácticas de las relaciones humanas. La experiencia vivencial de la dinámica de grupos. Bogotá: Indo American Press Service.

Hemerográficas:

- ❖ Rutas del Aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Ministerio de Educación. Limas-Perú 2013.
- ❖ Revista de Pedagogía: Gestión educativa para la transformación de la escuela Educational management for school transformanon. Versión impresa ISSN 0798-9792. Rev. ed v.23 n.68 Caracas set. 2002. Gilberto José GRAFFE. Escuela de Educación. Universidad Central de Venezuela.

Web gráficas:

<http://www.minedu.aob.pe/>
<http://www.perueduca.pe/>
<http://www.drehuancavelica.aob.pe/>

Base Legal:

- ❖ La Constitución Política del Perú.
- ❖ Ley N° 280044, Ley General de Educación.
- ❖ Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación (aprobado por Decreto Supremo N° 011-2012-ED).
- ❖ La Ley N° 27337, El Código de los Niños y Adolescentes del Perú.
- ❖ La Ley N° 27802, Ley del Consejo de la Juventud.
- ❖ La Ley de la Carrera Pública Magisterial, Ley N°29062.
- ❖ Aprueban Reglamento de la Ley N" 29944, Ley de Reforma Magisterial Decreto Supremo N" 004-2013-ED.
- ❖ La Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa - SINEACE.
- ❖ El Proyecto Educativo Nacional - PEN RS 001-ED-200.7
- ❖ El Plan Nacional de Educación para Todos 2005-2015.
- ❖ El Plan Estratégico Multianual.
- ❖ Proyecto Educativo Regional, Huancavelica 2007.
- ❖ Nuevo Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación 2012 —ROF.
- ❖ Manual de Organización y Funciones ~ MOF.

ANEXOS

BASE DE DATOS

V1	V2		RESULTADO V1	RESULTADO V2	(V1) (V2)
47	48	2	2209	2304	2256
41	46	2	1681	2116	1886
41	44	2	1681	1936	1804
47	45	2	2209	2025	2115
44	46	2	1936	2116	2024
40	43	2	1600	1849	1720
43	44	2	1849	1936	1892
43	47	2	1849	2209	2021
43	43	2	1849	1849	1842
45	46	2	1764	2116	2070
45	50	2	2025	2500	2250
40	47	2	1936	2209	1880
41	49	2	1849	2401	2009
43	52	2	1521	2704	2233
42	49	2	1681	2401	2058
45	45	2	1600	2025	2025
44	46	2	1681	2116	2024
43	45	2	1849	2025	1935
38	43	2	1521	1849	1634
39	42	2	1600	1764	1648
41	42	2	1521	1764	1722
40	42	2	1681	1764	1680
41	42	2	2025	1764	1722
43	44	2	1600	1936	1894
39	45	2	1600	2025	1755
40	43	2	1681	1849	1720
39	44	2	1681	1936	1716
41	44	2	1681	1936	1804
45	44	2	1681	1936	1980
40	47	2	1764	2209	1880
40	43	2	1849	1849	1720
41	43	2	1681	1849	1763
41	45	2	2116	2025	1845
41	43	2	1681	1849	1763
41	48	2	1600	2304	1968
42	46	2	2116	2116	1932
43	43	2	1764	1849	1849
41	48	2	1681	2304	1968
46	49	2	2116	2401	2254
41	47	2	1681	2209	1927
40	50	2	1600	2500	2000
46	46	2	2116	2116	2116
42	46	2	1764	2116	1932

40	50	2	1600	2500	2000
43	45	2	1849	2025	1935
42	46	2	1764	2116	1942
43	47	2	1849	2209	2021
47	43	2	2209	1849	2021
47	46	2	2209	2116	2162
45	51	2	2025	1601	2295

40	46	2	1600	2116	1840
41	42	2	1681	1764	1722
45	44	2	2025	1936	1980
46	46	2	2116	2116	2116
42	41	2	1764	1681	1722
42	46	2	1764	2116	1933
42	47	2	1764	2209	1974
40	45	2	1600	2025	1800
44	47	2	1936	2209	2068
42	46	2	1764	2116	1932
40	41	2	1600	1681	1640
41	46	2	1681	2116	1886
41	42	2	1681	1764	1722
43	43	2	1849	1849	1849
42	44	2	1764	1600	1680
40	42	2	1600	1764	1680
38	45	2	1444	2025	1710
39	49	2	1521	2401	1911
41	47	2	1681	2209	1927
42	44	2	1764	1936	1848
41	44	2	1681	1936	1804
41	44	2	1681	1936	1804
41	41	2	1681	1681	1681
36	42	2	1296	1764	1512
39	37	2	1521	1369	1443
40	37	2	1600	1369	1480
41	41	2	1681	1681	1681
41	47	2	1681	2209	1927
38	47	2	1444	2209	1786
36	41	2	1296	1681	1476
36	38	2	1296	1444	1368
40	37	2	1600	1369	1480
39	41	2	1521	1681	1599
34	45	2	1152	2025	1530
37	44	2	1369	1936	1628
35	40	2	1225	1600	1400
47	42	2	1369	1764	1554

37	36	2	1369	1296	1332
39	41	2	1521	1681	1599
40	36	2	1600	1296	1440
41	43	2	1681	1849	1763
36	38	2	1296	1444	1368
32	42	2	1024	1764	1344
36	40	2	1296	1600	1440
39	44	2	1521	1946	1716
40	42	2	1600	1764	1680
43	44	2	1849	1936	1892
48	37	2	1444	1369	1406
37	39	2	1369	1521	1443
36	38	2	1296	1444	1368
39	42	2	1521	1764	1368
39	42	2	1521	1764	1368
34	44	2	1156	1936	1496
37	38	2	1369	1444	1402

35	44	2	1225	1936	1540
37	47	2	1369	2209	1739
37	50	2	1369	2500	1850
39	43	2	1521	1849	1677
41	34	2	1681	1156	1394
40	42	2	1600	1774	1680
36	45	2	1296	2025	1620
43	43	2	1849	1849	1849
38	40	2	1444	1600	1520
36	37	2	1296	1369	1332
36	37	2	1296	1369	1332
40	39	2	1600	1521	1560
40	41	2	1600	1681	1640
36	40	2	1296	1600	1440
37	37	2	1369	1369	1369
34	39	2	1156	1521	1326
36	39	2	1296	1521	1304
37	44	2	1369	1936	1628
39	42	2	1521	1734	1638
41	39	2	1681	1521	1599
40	40	2	1600	1600	1600
35	42	2	1225	1764	1470
30	45	2	900	2025	1350
37	47	2	1369	2209	1739
40	44	2	1600	1936	1760
43	41	2	1849	1681	1763
39	44	2	1521	1936	1716
37	41	2	1369	1681	1517
Totales			214138	250459	230713

“INSTRUMENTOS DE GESTION EDUCATIVA Y DESENPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EL DISTRITO DE HUANCVELICA. 2012”

PROBLEMA GENERAL Y ESPECIFICOS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS	HIPOTESIS GENERALES Y ESPECIFICAS	VARIABLES COMPONENTES E INDICADORES	METODOLOGIA		
				TIPO, NIVEL, METODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	ÁMBITO DE ESTUDIO, POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN, TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS
<p>Problema General:</p> <p>como se relaciona los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>Problemas Especificos:</p> <p>a) Como se correlaciona los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisional con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>b) Como se correlaciona los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo con el dominio educativo-administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>c) Como se relaciona la aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación de los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a) Determinar la relación de los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisional con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>b) Determinar la relación de los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo con el dominio educativo – administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>c) Determinar la relación de la aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Los instrumentos de gestión educativa se relacionan alta y positivamente con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012 (H1)</p> <p>Hipótesis Especificas:</p> <p>a) Los instrumentos de planificación y organización educativa a nivel decisional se relacionan alta y positivamente con el perfil del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>b) Los instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo se relaciona alta y positivamente con el dominio educativo – administrativo del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica – 2012</p> <p>c) La aplicación de los instrumentos de control educativo a nivel normativo se relacionan alta y positivamente con las nuevas competencias del docente en las instituciones educativas del distrito de Huancavelica - 2012</p>	<p>Variable (v1)</p> <p>INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA</p> <p>COMPONENTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN EDUCATIVA A NIVEL DECISIONAL • Instrumentos de dirección educativa a nivel cognitivo • Instrumentos de control educativo a nivel normativo <p>Variable (v2):</p> <p>DESEMPEÑO DOCENTE</p> <p>COMPONENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perfil de docente • Dominio educativo administrativo del docente • Nuevas competencias del docente 	<p>TIPO: Aplicado</p> <p>NIVEL: Correlacionar</p> <p>MÉTODOS: Descriptivos Comparativo Estadístico Análisis-síntesis Deductivo-inductivo y estadístico</p> <p>DISEÑO:</p> <p>V1 rO V2</p>	<p>Ámbito de estudio:</p> <p>Distrito de Huancavelica</p> <p>POBLACION:</p> <p>22 instituciones educativas del nivel primaria</p> <p>MUESTRA</p> <p>Intencionada dirigida la población es igual a la muestra 122 docentes</p> <p>MUESTREO:</p> <p>Muestreo no probabilístico (muestras dirigidas) intencionado</p>	<p>TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de observación • Encuesta <p>INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS: Cuestionario</p> <p>se coordinó entre la investigadora y el asesor se coordinó entre la directora y docentes, padres de familia se dió instrucciones sobre la finalidad del instrumento aplicamos el instrumento a las 22 I.EE supervisión y control informe de tesis, revisión y aprobación del asesor</p> <p>PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <p>Se recogió la información de acuerdo a las actividades programadas para recopilar la información se presidió a construir los instrumentos de medición: el cuestionario. Guía de observación y Guía de análisis documentario.</p> <p>TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS:</p> <p>Utilizamos la codificación, tabulación y técnicas estadísticas para procesar la información en SPSS 22 y realizar el análisis e interpretación, prueba r y de Pearson Discurcion, conclusiones y recomendaciones</p>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA



TESIS:

**INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
DISTRITO DE HUANCVELICA - 2012**

PRESENTADO POR:

MARILUZ MUÑOZ CUETO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER EN CIENCIAS EMPRESARIALES

**HUANCVELICA-PERÚ
2014**