UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

PROGRAMA DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN

==========

GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 64999. YARINACOCHA - 2013

==========

PRESENTADO POR:

Br. NANCY ROBALINO ROCHA

Br. ROSA TARICUARIMA TAMANI

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN PRIMARIA

PUCALLPA-PERÚ

2013

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios y mi familia por el apoyo moral e incondicional durante mi carrera profesional.

Nancy.

DEDICATORIA

A mis adoradas hijas, esposo y mis queridos padres, por su apoyo incondicional durante mis estudios.

Rosa.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Ucayali, por brindarnos la oportunidad de estudiar y desarrollarnos académicamente.

A los docentes de nuestros estudios de complementación académica y licenciatura, porque dieron lo mejor de sí en favor del bienestar de los alumnos.

A los directivos de la I.E. Nº 64999 - “Mundial”, quienes posibilitaron la realización del presente estudio, el que permitirá mi titulación profesional.

A los estudiantes de la I.E. Nº 64999 - “Mundial”, quienes contribuyeron con su participación, al logro de esta investigación.

RESUMEN

La presente tesis tuvo como problema principal saber si existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2013.

La hipótesis planteada en el estudio fue que sí existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2013. La investigación fue no experimental; la muestra fue no probabilística y estuvo conformada por 19 docentes. Los técnica empleada fue la encuesta y el instrumento una lista de cotejo.

La principal conclusión fue que sí existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2013, tal y como lo demuestra el cuadro 1 y su respectivo gráfico en el que 10 participantes de la muestra manifestaron que si en ambas variables.

Palabras claves: Gestión institucional, desempeño docente.

ABSTRACT

This thesis had the main problem whether there is a relationship between corporate management and teacher performance among teachers of School N° 64999 "Mundial " Yarinacocha - 2013.

The hypothesis in the study was that there is a relationship between corporate management and teacher performance among teachers of School N° 64999 "Mundial" Yarinacocha - 2013. The investigation was no experimental, the sample was not random and consisted of 19 teachers. The technique used was the survey instrument and a checklist.

The main conclusion was that there is a relationship between corporate management and teacher performance among teachers of School N° 64999 "Mundial " Yarinacocha - 2013 , as shown in table 1 and their respective graphic in which 10 sample participants stated that if both variables.

Keywords: Institutional management, teaching performance.

INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en una era en la que el conocimiento marca la diferencia entre los seres humanos, esta es la causa, del hincapié que se viene haciendo en la educación, más aún en nuestro país, donde los resultados en diferentes evaluaciones, incluso a escala mundial, son poco alentadores, y demuestra la calidad del nivel educativo.

La gestión institucional que posea una institución educativa, marca y casi define la calidad de los aprendizajes en ella, puesto que el desempeño de los docentes se ve afectado precisamente por este concepto, en este sentido, si una institución no posee una adecuada gestión institucional, es decir, no orienta a los integrantes la institución a cumplir el objetivo de la enseñanza-aprendizaje, no es de esperar que el docente que además de protagonista de la educación, miembro de la institución, logré direccionar sus acciones, afectando también la calidad de la educación en la institución.

En este sentido, el propósito y objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la gestión institucional y el desempeño docente en los profesores de la sede de estudio, para que de esta manera, podamos establecer si existe interdependencia entre las variables de estudio.

De este modo, el desarrollo capitular del presente estudio es:

Capítulo I, con el PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, en el que se describe la situación problemática con respecto de la gestión institucional y el desempeño docente, se presentan antecedentes, se detallan teorías básicas y enfoques sobre el tema se formula el problema de investigación y se proponen

los objetivos correspondientes, además de presentar la operacionalización de las variables.

Capítulo II, de los MATERIALES Y MÉTODOS, en el que se presentan los materiales utilizados en la investigación, definiciones conceptuales y los procesos que se siguieron en la realización de la investigación para demostrarlas, y además, lograr los objetivos.

Capítulo III, se presenta los RESULTADOS, tanto en su aspecto descriptivo como inferencial con las pruebas de hipótesis correspondientes, lo que nos llevó a demostrar la hipótesis de la investigación.

Capítulo IV, contiene la DISCUSIÓN DE RESULTADOS, que detalla el proceso de análisis e interpretación de los resultados, además, las conclusiones que se infirieron de los resultados obtenidos; también se presentan las sugerencias respectivas.

ÍNDICE

Página

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

Introducción

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema 12

1.2. Antecedentes 13

1.2.1. Internacionales 13

1.2.2. Nacionales 14

1.2.3. Regionales 15

1.3. Teorías básicas 16

1.3.1. Gestión institucional 16

1.3.1.1. Definición 16

1.3.1.2. Bases teóricas 17

1.3.1.3. Competencias básicas 19

1.3.1.4. Modelos institucionales 24

1.3.1.5. Dimensiones 26

1.3.2. Desempeño docente 36

1.3.2.1. Definición 36

1.3.2.2. Dimensiones 38

1.4. Formulación del problema 40

1.4.1. Problema general 40
1.4.2. Problemas específicos 40
1.5. Objetivo general y objetivos específicos 40
1.5.1. Objetivo general 40
1.5.2. Objetivos específicos 40
1.6. Sistema de hipótesis 41
1.6.1. Hipótesis general 41
1.6.2. Hipótesis específicas 41
1.7. Variables 42
1.8. Justificación e importancia 44
1.9. Viabilidad 46
1.10. Limitaciones 46

CAPÍTULO II
MATERIALES Y MÉTODOS
2.1. Materiales 47
2.2. Definiciones conceptuales 47
2.3. Método 47
2.4. Tipo de investigación 47
2.5. Diseño y esquema de la investigación 48
2.6. Población 48
2.7. Muestra 48
2.8. Instrumento de recolección de datos 48
2.9. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos 49

CAPÍTULO III
RESULTADOS
3.1. Descripción 50

CAPÍTULO IV
DISCUSIÓN DE RESULTADOS
4.1. Discusión 55

4.2. Conclusiones 57
4.3. Sugerencias 58

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
ANEXOS

ÍNDICE DE CUADROS

Página

N°

1. Tabla de contingencia: Gestión institucional y desempeño docente 50
2. Tabla de contingencia: Gestión institucional y preparación para el aprendizaje de los estudiantes 51
3. Tabla de contingencia: Gestión institucional y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes 52
4. Tabla de contingencia: Gestión institucional y participación en la gestión de una escuela articulada a la comunidad 53

ÍNDICE DE FIGURAS

Página

Figura

1. Gestión institucional y desempeño docente 51
2. Gestión institucional y preparación para el aprendizaje de los estudiantes 52
3. Gestión institucional y enseñanza para el aprendizaje de los aprendizajes de los estudiantes 53
4. Gestión institucional y participación en la gestión de una escuela articulada a la comunidad 54

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los cambios en el ámbito mundial, fundamentalmente determinados por el desarrollo de la economía y la tecnología del mundo globalizado, traen consigo una serie de vertiginosos cambios y retos, los que se expresan en la educación, principalmente en la capacidad de la gestión institucional de las instituciones educativas y el desempeño docente.

Estos cambios ha dado lugar a nuevas propuesta de gestión institucional en las organizaciones de las Instituciones educativas para que sean más eficientes y respondan a las exigencias y retos que plantea la era del conocimiento, favoreciendo así al desarrollo del desempeño docente en las aulas.

La gestión Institucional, ejecutada por el director en intercambio con los demás actores educativos, son los que determinan y tienen una vinculación especial y profunda con el desempeño docente. Consideramos que la gestión Institucional debe ser una estructura organizativa, donde se constituye un tejido social en la que convergen voluntades, y circulan fuertes energías afectivas, en un espacio y en un tiempo específico, utilizando la comunicación fluida como una forma para

la construcción de un clima institucional armonioso, fomentando una gestión basado en la concertación.

Sin embargo se ha observado que en la Institución Educativa Nº 65999 "Mundial" el desempeño docente también está severamente criticado por los padres de familia especialmente por los bajos niveles de logros en los aprendizajes de sus hijos. Asimismo consideran que los mismos carecen de una adecuada preparación y actualización debido a que muy pocos de ellos se capacitan permanentemente. De igual manera la gestión institucional está permanentemente cuestionada, la idoneidad del director, se evidencia una ausencia de liderazgo, el conflicto ocupa un lugar preponderante en la vida institucional, no existe una predisposición para organizar capacitaciones internas, las interrelaciones que se establecen entre los miembros de los diferentes estamentos se han deteriorado, lo cual crea un malestar entre los actores educativos y la vida institucional. La institución cuenta con normas, directivas, reglamentos y manuales de procedimientos administrativos como elementos de fuerza para gestionar una institución. Es innegable la importancia de estos mecanismos y procesos pero no siempre son eficaces para gestionar y desarrollar una institución armónicamente. Siempre la labor de la dirección o la plana docente se convierten en fácil objeto de crítica, desconfianza y desprestigio de la Gestión Institucional escolar por parte de la comunidad.

1.2. Antecedentes

Los antecedentes relacionados con el tema de estudio son:

1.2.1. Internacionales

Ander-Egg (1997) propone que la gestión Institucional de tipo concertada, se orienta hacia el entorno interno de la entidad institucional para el logro de sus objetivos, donde el conjunto de procesos, como la toma de decisiones, ejecución de acciones, trabajo con otras instituciones permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, en forma eficiente.

Severo (1997), concluye en que la gestión Institucional está definida como el conjunto de acciones pedagógicas integradas con la parte administrativa que realiza un directivo, con múltiples estrategias, estructuradas convenientemente, para influir en los docentes para un desempeño eficiente.

Rodríguez (2009) en su tesis *La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas en los procesos de la formación en las Escuelas Normales del Estado de Michoacán* concluye que:

Que se reconoce que la gestión institucional y sus características para la operación académica, así como las sugerencias didácticas para el trabajo colegiado son aspectos esenciales que se concluyen en la experiencia de directivos y docentes. En base a la recuperación de aportaciones desarrolladas en los hallazgos, se deben diseñar estrategias y trabajar acciones que propicien una mayor participación, análisis y discusión de las propuestas y trabajar más su sentido académico y de impacto en la formación de los futuros docentes.

1.2.2. Nacionales

Díaz (1998) considera que la Gestión Institucional es conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales. En la propuesta de gestión se definen las características de la organización que ha de llevar a la práctica la propuesta pedagógica, a través de una organización flexible capaz de adaptarse a los cambios para mejorar el servido educativo.

1.2.3. Regionales

Chávez (2007), llega a la conclusión que a través de una gestión Institucional de tipo verticalista, se generan

comportamientos proactivos o reactivos de tipo negativo en la estructura organizativa que hace viable o no el proyecto educativo Institucional propuesto.

Manihuari (2006) concluye que los factores afectivos de tipo social, generado por una gestión Institucional democrática modelan la eficacia y la eficiencia de los docentes, padres de familia, directivos y fundamentalmente de los alumnos, haciendo la vida escolar armoniosa.

Rojas y Rojas (2011), en su tesis de maestría *Clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de zona urbana del Consejo Educativo Municipal del distrito de Yarinacocha-Pucallpa, 2010-2011*, Universidad César Vallejo, concluyen lo siguiente:

La relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente es positiva muy fuerte, lo que refiere que ambas variables son practicadas de manera también positiva por los docentes de las instituciones educativas de educación secundaria de la zona urbana de la jurisdicción del CEM Yarinacocha. De igual manera, el vínculo del clima institucional directo con la responsabilidad en el desempeño docente es positiva considerable, con el dominio científico y tecnológico de los docentes, con la planificación curricular, con las estrategias didácticas, con el dominio de recursos educativos y con la evaluación del aprendizaje es positiva muy fuerte.

1.3. Teorías básicas

1.3.1. Gestión institucional

1.3.1.1. Definición

La gestión institucional afirma Bringas (1997) es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa a ser llevados a cabo con el fin de lograr objetivos contemplados en el proyecto educativo institucional. La gestión en las instituciones educativas, tiene como propósito esencial promover y posibilitar la transformación de las prácticas educativas, así como las formas de organización y la gestión escolar, para garantizar la calidad de los procesos y resultados de aprendizaje.

Esto define a la gestión institucional como una función dirigida a generar y sostener en la institución educativa, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente que permitan a niños y niñas desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional. Armonizando su proyecto colectivo. Generar estas nuevas estructuras y procesos, en el contexto actual, demando a los responsables de la gestión institucional aprender a anticipar y superar obstáculos trabajando juntos, a actuar concertadamente para transformar las resistencias en compromisos y para convertir el cambio en una aspiración común.

1.3.1.2. Bases teóricas

Teoría centrada en la organización

Drucker (1999), sostiene que la gestión es una función genérica de todas las organizaciones sea cual fuere su

misión específica; es el órgano genérico de la sociedad del saber. Pues las instituciones educativas organizadas en forma tradicional no contribuyen al logro de los aprendizajes realmente significativas para los alumnos, al contrario la gestión debe entenderse como la aplicación ordenada y sistemática del saber al saber. Se entiende que el lugar más apropiado y pertinente son las instituciones educativas debido a su aplicación sustantiva con el saber, con el saber hacer y con el saber ser.

Esta afirmación está relacionada con los procesos de enseñanza y aprendizaje, la razón de ser de este tipo de organizaciones, no pueden aislarse del resto de los procesos que tienen lugar en su seno y que están afectados por un conjunto de relaciones mutuas entre ellas. Así por ejemplo la efectividad de la labor docente de un profesor no es independientemente de la consideración que de él poseen sus compañeros y la dirección, la eficiencia del aprendizaje de los alumnos está condicionada con el clima escolar que existe en la institución educativa. Ambas circunstancias están afectadas por el liderazgo de la dirección y por la eficacia de la acción directiva y esta a su vez, son estimuladas por los buenos resultados y por el conocimiento y apoyo de la comunidad. Los saberes han logrado el poder de crear una nueva sociedad; pero esta sociedad tiene que estructurarse sobre la base de que el saber tiene que ser especializado y las personas con saber tienen que ser especialista, esto les da poder de gestión, de dirección de crecimiento y desarrollo.

Teoría socio-técnica

El Instituto Tavistock de Londres (1995), cuyo concepto es la autoevaluación basado en un autoanálisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización.

Permite también describir a la docencia como un sistema, compuesto a su vez por un “sub sistema tecnológico” (Infraestructura física, instalaciones, máquinas y equipos) y un subsistema social (personas y relaciones entre persona y los grupos que deben realizar los trabajos o prestar servicios). La tecnología y el sistema social interactúan entre sí y cada uno condiciona, y en algunos casos determina, la eficiencia o satisfacción del otro. De acuerdo a éste enfoque cualquier cambio producido en los componentes tecnológicos afectará, en mayor o menor medida, la satisfacción de las personas que componen el subsistema social y a la vez, cualquier cambio que se manifieste en el componente humano incidirá en el empleo de la tecnología y, consecuentemente, en la calidad y productividad lograda por el sistema.

Teoría sistémica

Defendida por el francés Henry Fayol y Frederick Taylor (1959), quienes afirman que la gestión de una organización es como un sistema, incluido en otro más amplio que es la sociedad, en la que los individuos interactúan, influyéndose mutuamente. Cada individuo con su pensamiento, emoción, actitud, intereses, motivos, valores, y competencias organizadas, en el entorno social y laboral, influyen de manera determinante en el desempeño laboral.

Actualmente las organizaciones enfrentan cambios acelerados que hacen necesario que los directores, gerentes de las instituciones educativas conozcan, analicen, evalúen y prevean los impactos en su organización, de las interrelaciones que se presentan entre los grupos e individuos que los integran.

Todo ello con la finalidad de gerenciar organizaciones competitivas, con bases sólidas para la creación constante

del conocimiento y la creatividad que son la base del desarrollo en las instituciones educativas. Considerando que una institución es una organización, con una identidad que busca lograr una meta o varias metas en común producto del esfuerzo colectivo.

Teoría basada en las personas

Rogers (1998) es la figurada más prominente de los sustentos de una gestión basada en la personas, afirma “que el modelo institucional asertivo, tiene la fuerza que permite considerar importantes a quienes se comunican con nosotros y lo debernos hacia las personas para reforzar la atención a una comunicación correcta, exacta y respetuosa”. Esto implica que la asertividad es solo una parte de las habilidades sociales, que reúne las conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido. Tomando así a la asertividad como una forma de vida que se hace un hábito profundo al ser proactivo, al ser responsable de la Institucional.

1.3.1.3. Competencias básicas

a. Trabajo en equipo

Actualmente los equipos de trabajo son considerados imprescindibles para generar nuevas ideas y mejorar soluciones, especialmente en el ámbito de la gestión. Un equipo de trabajo está compuesto por un conjunto de individuos que cooperan mutuamente para lograr un solo resultado general.

La división del esfuerzo se enlaza en un solo resultado coordinado, donde el total es más y diferente, qué la suma de sus partes individuales.

En otras palabras, el trabajo en equipo está compuesto por el conjunto de personas que deben colaborar hasta cierto grado para alcanzar las metas comunes. En ese mismo sentido Braulio Cortez (1978) nos dice “que el trabajo en equipo es el conjunto estructurado de relaciones en el que los integrantes tienen responsabilidades que deben cumplir juntos ,un objetivo o metas con fines productivos , en el que desde el principio se aclaran hasta cierto grado las relaciones de autoridad.

Por otra parte algunas personas les agrada trabajar en forma aislada, pero el trabajo en equipo con frecuencia ocasiona una mejor motivación individual y un ritmo más rápido de trabajo. En el ámbito se está experimentando con buen éxito, en ese sentido, los miembros del equipo se ayudan los unos a los otros, consolidando las relaciones del trabajo.

Teniendo en cuenta que el trabajo en equipo, puede ser el centro lógico del mejoramiento de la eficacia de la organización. Es importante destacar que las actividades referidas a la formación de equipos para el desarrollo organizacional mejoran las actividad y el sentido de participación entre sus miembros. Así la formación de equipos puede dirigirse a dos tipos distintos de equipos o grupos de trabajo.

Los equipos de trabajos creados con la finalidad de resolver problemas y tomar decisiones merecen especial atención porque sus actividades son particularmente importantes y por qué la información relacionada a este esfuerzo del equipo se obtiene más rápidamente que entre los equipos funcionales. Sin embargo, los equipos para tomar decisiones han sido el centro de muchas controversias.

b. Liderazgo

En el mundo globalizado y en la era del conocimiento pocos negarían que el liderazgo sea importante en la gestión educativa. Sin embargo, las instituciones que puedan atraer, desarrollar y retener a los mejores lideres llevan las de ganar. Este tema se torna vago cuando se trata de definir al liderazgo, y más bajo aun cuando los directivos tratan de armonizar la abrumadora diversidad de prácticas de liderazgo con las necesidades específicas de su organización.

Se define liderazgo como la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando este con un carácter circunstancial, dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidades que utilice para hacerlo productivo.

Sin embargo, cabe resaltar que Chiavenato (1980) indica que existen diversas definiciones de liderazgo, entre las cuales menciona que se trata de la influencia interpersonal originada en una situación y que está ejercitada a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular.

Se evidencia entonces que el liderazgo es un proceso que asume con una intencionalidad y modifica el comportamiento de los individuos para acercarlos con disposición a las metas previamente establecidas, mediante actividades de comunicación interpersonal.

Por otra parte Davis y Newston (1988) manifiestan que el liderazgo es el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir, es el acto fundamental que facilita el éxito de una organización y su gente.

El liderazgo según estos autores mantiene su condición tradicional de propiciar mediante el trabajo en equipos los objetivos de la organización y se manifiesta en la competencia de los trabajadores y por ende en su productividad.

Las definiciones de Chiavenato y Davis evidencia , que el liderazgo es el conjunto de cualidades que posee el individuo y que le ayudan a comunicarse mejor con los demás, para obtener el éxito y alcanzar el logro de los objetivos de la institución, aprovechando al máximo el potencial humano disponible.

Por otra parte, es conveniente precisar que el liderazgo a pesar de implicar una acción sobre otros, no debe ser concebido como uso de poder, autoridad o influencia. el líder debe contar con la capacidad para motivar promover la voluntad del personal para seguirlo, generando la confianza suficiente en las acciones que ejecuta.

Los expertos en las áreas de recursos humanos y desarrollo del liderazgo sostienen que no basta juzgar a los líderes por características personales, es decir, por su carácter, por sus conocimientos, estilo y principios de dirección o manejo de grupo. En ese sentido los líderes eficaces deben ser, saber y hacer cuatro cosas. Fijar el rumbo, movilizar la dedicación individual, engendrar la capacidad organizacional y demostrar competencia personal.

c. Estilos de liderazgo

En el proceso de socialización, las sociedades están orientadas a producir el tipo de hombre que requieren . En el ámbito de la gestión educativa se ha observado diversos tipos de líderes, donde cada cual dirige

de acuerdo a su propio estilo en ese sentido, Hampón (1990) sostiene que el estilo de liderazgo está compuesto por la suma total del comportamiento de un funcionario en sus relaciones directas con los subordinados, a esto se le denomina estilo de liderazgo.

Por otra parte, Davis (1988), considera el estilo de liderazgo como el conjunto total de acciones que realiza el líder, diferenciándose según la motivación, el poder o la orientación que tenga hacia la tarea o las personas.

En esta definición el estilo de liderazgo se presenta en dos tendencias, la orientación hacia la tarea y hacia el recurso humano, sin embargo actualmente, toma vigencia la integración de ambos enfoques ,en procura de sincronizar los propósitos de la organización, los requerimientos técnicos del sistema de producción y la expectativas del recurso humano.

De este modo podemos mencionar que existen los siguientes estilos de liderazgo.

- Autoritario. Cuando la toma decisiones se centra en el líder.
- Democrático. Cuando las decisiones emanan del consenso.
- Anárquico. Cuando el individuo es el origen de las decisiones.

d. Comunicación

En la gestión educativa la comunicación se caracteriza por ser el proceso de intercambio de información entre los sujetos donde se transmite un mensaje. En ese sentido, es importante definir los canales de información que se produce, así como el acto comunicativo. En la comunicación encontramos que:

- La interacción. de los componentes de la organización educativa depende sustancialmente de las comunicaciones.
- Cada organización educativa tiene su propio proceso de codificación de la información, lo cual se determina por las características de las personas que la integran.

Es importante señalar que la gestión educativa debería preocuparse de los problemas de comunicación que pudieran suscitarse entre las personas y entre las estructuras organizacionales , emitiendo información general para que sea educada a cada persona o parte de la organización o sea traducida para que sea totalmente efectiva.

1.3.1.4. Modelos institucionales

Existen muchos modelos de instituciones educativas. Pensar en una institución, que estimule el desarrollo de un aprendizaje significativo implica para quienes realizamos tareas educativas, analizar a fondo la organización y los modelos pedagógicos que predominan en ella. La institución educativa no debe ser concebida como una fortaleza sino como un sistema abierto, con fuertes influencias del medio socio cultural en el que se encuentra.

a. Modelo Institución escolar como sistema burocrático

Se caracteriza por un sistema jerárquico con fuerte separación de sus distintos niveles, la autoridad se sobredimensiona y el resto de los integrantes se subestiman, habitualmente ni se habla de conflictos que

surgen en la institución hasta que se evidencian estallidos en la dinámica institucional, existe un sistema de control intenso y constante de todo lo que ocurre en la institución, una marcación estricta de las relaciones interpersonales y de su frecuencia de contacto, un espacio con limites y normas rígidas de ingreso y egreso y el tipo de enseñanza que se desarrolla. Responde al modelo tradicional, que instala el docente como un trasmisor de información y al alumno como receptor y repetidor de la misma. La institución educativa en estilo de gestión burocrática se caracteriza por la relevancia que se le da a las normas y a la organización administrativa. En este tipo de institución aparece en orden jerárquico claramente marcado que lleva a una trasmisión verticalista de la información.

b. Modelo institucional concertado

La escuela como sistema concertado contempla que no todas las situaciones ni todas las actividades pueden regularse a través de normas preestablecidas.

Los miembros de este tipo de institución hacen uso de su libertad de elección, para desarrollar proyectos cooperativos o para expresar su desacuerdo ante determinados objetivos o propuestas enmarcadas de la figura de la autoridad.

La toma de decisiones requiere de negociaciones entre las partes involucrados. Esta práctica evidencia una aceptación de la pluralidad de intereses o de aspiraciones que surgen de ese ámbito.

1.3.1.5. Dimensiones

a. Organización para el trabajo

Se refiere a todos aquellos factores que permiten identificar una relación ordenada que buscan el cumplimiento de objetivos de un grupo de personas. Si bien las organizaciones adquieren su propia identidad, estas dependen de quienes lo conforman. Sus objetivos están determinados por las necesidades de quienes, ya seas como usuarios o como funciones que lo integran. La organización constituye una unidad social coordenada de número consciente por los administradores.

La organización escolar tiene un propósito especial. Son eficaces porque se concentran en un contenido. La organización es una herramienta, cuanto más especializada es, mayor en su capacidad de rendimiento para su tarea específica. Dado que la organización se compone de especialistas, cada uno con su estrecha área de saber su misión, debe ser claro y tener un solo propósito.

Cada miembro de una organización hace una aportación vital sin la cual no hay resultados, pero ninguno, por sí mismo, produce estos resultados. Esto exige que una organización se evalué y enjuicie. Así mismo sus resultados respecto de objetivos y metas claras conocidos e impersonales.

La organización moderna no puede ser una organización de jefe y subordinados, debe estar organizado como un equipo de asociados.

b. Clima institucional

Manco (2013) afirma que tenemos que reconocer que el clima laboral es uno de los factores más interesantes e importantes dentro de las instituciones. Actualmente los estudios sobre el clima laboral reconocen la gran importancia del llamado “capital humano” como principal

ventaja competitiva. Las empresas exitosas han basado su estrategia de desarrollo en su principal fortaleza: su gente y los valores humanos, conformando equipos humanos motivados, involucrados y comprometidos con la filosofía de la organización.

En las instituciones educativas igualmente el clima laboral es imprescindible. Podemos definirlo como las características del medio ambiente del trabajo educativo que son percibidas directa o indirectamente y que tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, en su desempeño personal y laboral, en las relaciones con sus superiores, sus colegas e incluso con su familia, así lo afirma Eslava (citado por Manco, 2013).

Es el medio ambiente humano, ético, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo educativo cotidiano que influye en la satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa y por lo tanto en la productividad de la institución educativa, tal y como expone Goncalves (citado por Manco, 2013).

Los directores y los directivos de las instituciones educativas tienen que preocuparse en reconocer como está su clima institucional, si existe entusiasmo, compromiso, identificación y satisfacción en el trabajo de los integrantes de su comunidad educativa. En este sentido, ellos tienen la responsabilidad porque son los directores los que pueden promover los valores de la institución y a la vez crear las condiciones favorables o desfavorables para construir su clima institucional.

c. Elementos que influyen en el clima institucional educativo

Estos se desprenden del convencimiento de que el factor humano es un factor fundamental en el desarrollo de las instituciones educativas. Los elementos más influyentes son:

- Las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad educativa.
- La filosofía de la institución educativa.
- El cumplimiento igualitario de las normas que rigen la institución educativa
- El liderazgo del director y los directivos como "líder democrático pero con autoridad", autoridad moral, respeto, credibilidad.
- El sentido de pertenencia a la institución educativa.
- La solución de los conflictos que aparecen.
- El ambiente físico. Condiciones de trabajo saludables, ambientes adecuados dentro de lo posible.
- Sistemas de reconocimiento en el desempeño laboral.
- Empoderamiento a todos. Tratamiento igual a todos.
- El sentido de pertenencia a la institución educativa.
- Buscar el talento de las personas y darle valor.
- Dirección y sentido del humor.
- Evitar los rumores y las bolas. Comunicación clara

Entre todos estos elementos, las relaciones humanas entre los miembros de la institución constituyen una de las principales fuentes de satisfacción o insatisfacción laboral que repercute directamente en el desempeño y la productividad de la institución educativa.

Tenemos que reconocer el valor que las relaciones humanas tienen para lograr lo que deseamos realizar, para sentirnos

acompañados, para desarrollarnos, para sentirnos bien, en suma para convivir mejor con las personas que nos relacionamos.

En las instituciones educativas peruanas, especialmente en las públicas, existen problemas desde muchos años atrás que ocasionan la existencia de climas institucionales difíciles, inadecuados, que dificultan el trabajo educativo e impiden la motivación, la involucración y el compromiso de los integrantes de la comunidad educativa con su institución.

- El trato de los directores, directivos y superiores no es igual para todos.
- Existen grupos antagónicos que son observados en forma especial por los alumnos, que se constituyen en modelos a seguir.
- La información que se transmite no llega en forma adecuada a los diversos estamentos.
- Se dan discrepancias en puntos de vista que no se manejan adecuadamente. No se practica la empatía.
- Existen recursos limitados.
- Existe una atmósfera de intolerancia y competitividad manifiesta.
- Los conflictos se solucionan tratando siempre de obtener la mayor ganancia, recurriendo muchas veces a la violencia.
- Existe poca identificación con su institución educativa.

En algunas instituciones educativas públicas los alumnos se quejan de autoritarismo, corrupción y abuso de parte profesores y directivos lo cual acrecienta los niveles de insatisfacción y violencia que muchas veces desemboca en pandillas juveniles con todo el costo social que este hecho conlleva.

e. **Identidad institucional**

Ávila (2010) expresa que el concepto de identidad ha adquirido un particular interés y refleja las preocupaciones del mundo globalizado. Esta noción se ha impuesto a causa de profundos cambios provocados por las intensas y extensas transformaciones sociales, políticas, productivas y tecnológicas, de manera tal que hoy vivimos simultáneamente en espacios y tiempos diferentes, con nuestros hijos e hijas, con nuestra pareja y con nuestros padres y madres.

Añade también que la identidad nacional y regional del siglo XVII y XIX (ejemplo: ser colombiana costeña), ha pasado en el siglo XXI a ser una identidad múltiple.

Los vertiginosos cambios de la actualidad nos ubican en contextos complejos, dinámicos, exigentes y cambiantes, donde es preciso reconocer la necesidad de otros saberes y habilidades, y al mismo tiempo ser conscientes de sus efectos en la identidad individual y colectiva.

En el contexto educativo, estos cambios se reflejan en recientes procesos de descentralización, autonomía escolar, innovaciones pedagógicas, nuevos sistemas de evaluación, entre otros, que conviven y se chocan con viejos procesos de centralización, dependencia escolar, tradicionalismo. Como en todo tiempo de cambio donde lo nuevo convive con lo antiguo, se producen entonces choques y contradicciones.

Toda identidad es una mezcla entre lo que los demás dicen que somos y lo que nosotros construimos sobre nosotros mismos. En el caso de las instituciones educativas su identidad se configura a partir de su historia previa, de las expectativas y necesidades de los estudiantes, de los padres

de familia y de la comunidad, así como de los conocimientos, experiencias e intereses de los docentes y los directivos, (campo micropolitico); y de las prescripciones y orientaciones, planes y proyectos desde las políticas educativas, (campo macropolitico: Ministerio de Educación, Municipio, Sindicato).

Un elemento importante a tener en cuenta es que hay una relación muy estrecha entre identidad y cultura; La identidad, así, se articula y se sostiene en las creencias, las concepciones, los símbolos, los comportamientos y las maneras de hacer las cosas dentro de las instituciones. Fortalecer la identidad de las instituciones implica, entonces también un cambio cultural.

Para cualquier organización es fundamental plantearse y actualizar a la luz de los cambios y las demandas de la sociedad la reflexión sobre su razón de ser y sus objetivos. Justamente tener claro cuál es el objeto o razón de ser de la institución, es un elemento clave en la definición y fortalecimiento de la identidad. En las instituciones educativas esos objetivos y metas suelen estar implícitas, concretándose pocas veces en documentos construidos y consensuados colectivamente. En esa línea va el proyecto educativo institucional – PEI- que busca formalizar y concretar las intenciones de los diferentes estamentos que constituyen la comunidad educativa, dotando así a la institución de una identidad diferenciada. La Ley General de Educación en el año 1994 planteo la autonomía para que los centros e instituciones definieran su horizonte institucional y desarrollaran su propuesta pedagógica como rasgos diferenciadores de su proyecto.

Dentro del fortalecimiento de la identidad institucional y la actualización del proceso de planeación, la misión y la visión

constituyen aspectos básicos. Aunque ya han sido formuladas en las instituciones, no tienen un carácter estático, pues si ya se ha alcanzado una visión, deben surgir otras que orienten la acción; o si se está en proceso de alcanzarla, pueden surgir nuevos elementos que la enriquecen. La revisión de la misión y la visión refuerza la motivación a participar y a examinar los aportes personales a ellas.

La misión es la razón de ser de la institución o centro educativo. De manera general, la misión tradicionalmente asignada a la institución escolar es la socialización y el aprendizaje. De manera específica, la misión de cada centro o institución educativa debe incluir sus particularidades: quiénes se socializan y aprenden; qué se espera que logren; qué énfasis tendrán esos aprendizajes y socializaciones; en qué contexto se espera que aporten los logros en el aprendizaje y la socialización.

La misión ayuda a no perderse en el camino porque muestra dónde se quiere llegar, sintetiza el quehacer de la escuela y permite valorar la pertinencia de las actividades que se desarrollan. De la misión se desprenden: las orientaciones pedagógicas; las estrategias educativas; los planes educativos; los proyectos educativos; el énfasis de la institución.

De esta manera, la misión entendida como el compromiso básico de la institución o centro, como su razón de ser en un contexto determinado, orienta el proceso de planeación curricular y lo que hay que plantear allí como tareas educativas prioritarias. Es a través de la misión institucional, como se hace reconocible la institución y se diferencia de otras organizaciones y reafirma su identidad institucional.

La visión es la expresión de la institución o centro que queremos. Responde a la pregunta: ¿hacia dónde vamos?

La visión es una descripción de cómo queremos que funcione en un período determinado (se propone pensar a cuatro años). Debe ser positiva y alentadora para que invite al desafío y a la superación.

De la visión se desprenden: las estructuras, funciones y organización administrativa; los planes de inversión y la gestión para la consecución de recursos; los planes de formación docente; las proyecciones de trabajo en el entorno y con la comunidad; la coordinación interinstitucional.

La visión y la misión son así, algo más que una tarea rutinaria o un punto del documento del PEI. Las investigaciones en gestión educativa muestran de manera reiterada que las mejores instituciones tanto en el sector público como privado se caracterizan por tener un horizonte claro que orienta y da una dirección compartida a las metas de aprendizaje y a las metas institucionales.

Con frecuencia encontramos que al formularse la misión y visión se mezclan aspectos institucionales de la visión, con el aprendizaje y socialización de la misión. O se plantean tan genéricos que no asumen lo local, no reflejan las particularidades de la institución y sirven para cualquier institución del país; o se asume una competencia idealizada queriendo ser la primera institución del país, departamento, ciudad, municipio… negando el carácter público y colaborativo de la educación o por otro lado, no presenta prioridades ignorando fortalezas y debilidades institucionales.

En coherencia con la misión, de ella se derivan las orientaciones pedagógicas; las estrategias educativas; los planes educativos; los proyectos educativos; el énfasis de la institución. Así es posible pensar que en una institución puedan construirse acuerdos pedagógicos, como elementos que contribuyan a explicitar y compartir concepciones, y

articular esfuerzos y fortalecer elementos de la identidad institucional. El rol que juega la dirección escolar en la articulación de diversas visiones y experiencias pedagógicas es crucial, en aras de enriquecer las concepciones y alternativas metodológicas y minimizar los choques, desajustes, obstáculos que con frecuencia se dan, en medio de una previsible diversidad de abordajes en el trabajo pedagógico.

Tomando en cuenta tanto los requerimientos estatales básicos para los planes de estudio, como las diversas formulaciones que provienen del campo de la teoría curricular es posible y deseable la construcción de acuerdos institucionales que respondan a las preguntas de: ¿para qué se aprende?, ¿qué se aprende?, ¿cómo se aprende?, ¿cómo saber si se aprendió lo propuesto?.

La respuesta a estas preguntas se concreta en la definición de elementos básicos del modelo pedagógico institucional y los planes de estudio (currículo visible), y las relaciones sociales escolares (currículo oculto) que asumen la articulación entre los estándares nacionales, al tiempo que incorporan las demandas locales y los intereses de los maestros, las familias y los estudiantes.

El plan de estudios constituye un elemento central en el mejoramiento educativo, dado que allí se concretan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Contribuye a fortalecer la identidad institucional, la reflexión colectiva sobre los fundamentos de cada una de las áreas, el sentido del área, el marco teórico, los objetivos, los desempeños, la definición de secuencias, contenidos, metodologías y los criterios y estrategias de evaluación.

Así, los equipos de cada una de las áreas curriculares, los maestros de los diversos niveles, preescolar, básica y media, enfrentan el reto de crear consensos básicos en torno

al currículo de modo que los planes sean ampliados y enriquecidos mediante la reflexión pedagógica, la profundización de nuevas perspectivas, el dialogo de los saberes de quienes están encargados de la educación de los niños y las niñas del preescolar y la primaria, y los que trabajan con los jóvenes de la secundaria y la media. El trabajo conjunto de las áreas o de los maestros de un mismo curso, se constituyen en la oportunidad para el liderazgo pedagógico de los maestros y para que el intercambio de saberes y experiencias los planes y proyectos se sigan mejorando de manera permanente.

Cuando las instituciones reflexionan y trabajan colectivamente y construyen acuerdos, generan una imagen positiva de sí mismas, se aumenta la credibilidad y la búsqueda de alternativas alrededor de las demandas que a diario plantea la misión de formar, y al mismo tiempo, aumentan la capacidad de integrarse al contexto, y de ganar y proyectar cada vez más legitimidad en el complejo y heterogéneo contexto social. De esta manera la identidad reflejará las propias representaciones que la institución ha ido construyendo de si misma, con la participación de los miembros de la comunidad educativa, a partir de las necesidades e intereses de la comunidad educativa y de las regulaciones y prescripciones de los entes que definen la política educativa nacional.

Cuando la institución tiene un proyecto que siente como propio y que entusiasma a todos sus estamentos, cuando logra conformar un equipo y acuñar una impronta que la enorgullece, cuando trabaja en función de objetivos precisos, cuando responde por los resultados, habrá ganado en identidad y en el reconocimiento de los miembros de su comunidad educativa y de su entorno local.

1.3.2. Desempeño docente

1.3.2.1. Definición

El desempeño docente se define como el cumplimiento del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente, cuidando la calidad de la enseñanza. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto. Farro (citado por Sovero, 2007) sostiene que “calidad es el valor que se le atribuye a un proceso o producto educativo. Ese valor compromete un juicio, en tanto se está afirmando algo comparativamente respecto de otro. Decir que una educación es de calidad supone a su vez que podría no serlo; es la comparación lo que permite emitir un juicio”.

El proceso del desempeño laboral del docente es centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta manera irá tomando conciencia de las situaciones que se le presentan lo cual se determina con su propia evaluación, así como también la evaluación del desempeño llevada a cabo por el director y el supervisor considerándose como una estrategia de motivación.

De igual manera, la labor a ser cumplida por el docente de la institución no solo está ligada a la remuneración económica, sino también es necesario tener en cuenta que para alcanzar el desempeño eficiente, los docentes tengan un alto nivel de compromiso, una mística de trabajo y lo conduzca a potenciar su nivel de vida profesional y personal. La Asociación de Gestión

para la Educación Ambiental (2006) define a la mejora del desempeño como una perspectiva sistemática para mejorar la productividad y competencia, utilizando una serie de métodos y procedimientos para vislumbrar las oportunidades relacionadas con el desempeño de las personas.

Dentro de ese marco de ideas, el desempeño laboral del docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo. Según Corona (2000) el desempeño laboral se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización.

De allí parte que en oportunidades se puede realizar comparaciones del nivel de desempeño de instituciones unas con otras o también entre algún personal u otro y aplicando así medidas correctivas tomando en cuenta los aspectos que son meramente importantes o beneficiosas entre los grupos y las personas para ser aplicados donde haya la debilidad e ir fortaleciendo para lograr el éxito o el objetivo planteado.

1.3.2.1.1. Dimensiones

Según el Marco del Buen Desempeño Docente (2012), las dimensiones son:

Preparación para el aprendizaje

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales —materiales e inmateriales— y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

Participación en la escuela articulada a la comunidad

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración,

ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1. Problema general

¿Existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha - 2013?

1.4.1.1. Problemas específicos

¿Existe relación entre la Gestión Institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha - 2013?

¿Existe relación entre la Gestión Institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha - 2013?

¿Existe relación entre la Gestión Institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha - 2013?

1.5. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.5.1. Objetivo general

Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013.

1.5.2. Objetivos específicos

Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013.

Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013.

Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013.

1.6. SISTEMA DE HIPÓTESIS

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013.

1.6.2. Hipótesis específicas

Existe relación entre la Gestión Institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013

Existe relación entre la Gestión Institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 20123

Existe relación entre la Gestión Institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha – 2013.

1.7. VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÖN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA
V. I. **Gestión Institucional**	La gestión institucional, es el conjunto de acciones sistemáticas coordinados e integradas realizadas de forma democrática por la comunidad educativa en los ámbitos pedagógicos curriculares, administrativos, organizativos y comunitarios que tiene como centro a los estudiantes de la Institución escolar y tiene como finalidad el logro de la calidad de la educación con equidad para todos	**Administrativo**	Participa en la elaboración del PEI y demás instrumentos de gestión	1	**Siempre**
			Participa en el CONEI permanentemente	2	
			Trabaja en equipo al elaborar los planes y proyectos.	3	
			Da cuenta del ingreso y egreso económico en forma transparente	4	
			Dirías que el directo orienta el trabajo de sus personal docente	5	**A veces**
			Promueve armónicas relaciones interpersonales.	6	

		Pedagógico	Estimula el esfuerzo y logros de los docentes.	7	**Nunca**
			Hace de la institución un lugar acogedor y estimulante	8	
			Establece buenas relaciones con la APAFA	9	
			Mantiene buenas relaciones con la comunidad magisterial	10	
			Oriente hacia la innovación para la práctica educativa	11	
			Muestra capacidad de liderazgo en diferentes actividades	12	
			Orienta la diversificación curricular	13	
			Promueve altas expectativas en los estudiantes	14	
			Realiza seguimiento y monitoreo a los docentes	15	

VARIABLE	**DEFINICIÖN CONCEPTUAL**	**DIMENSIONES**	**INDICADORES**	**ITEM**	**ESCALA**
V.D. **Desempeñó docente**	Conjunto de competencias, capacidades, Conocimientos, habilidades, valores personales y manejo de información que maneja el docente en forma solvente en el proceso de enseñanza y que posibilita el aprendizaje de los alumnos	**Personal**	Trata con respeto, comprensión, tolerancia a los alumnos	1	**Siempre**
			Demuestra compromiso con la formación académica.	2	
		Convivencia grupal	Comunica continuamente altas expectativas de aprendizajes de los alumnos	3	
			Establece un clima de aceptación y confianza mutua con los niños y niñas	4	
			Propicia oportunidades para que expresen sus ideas.	5	
			Se evidencia responsabilidades y organización del aula.	6	

		Conocimiento básicos del docente	Domina el saber científico que enseña.	7	**A veces**
			Maneja el currículo con solvencia	8	
			Organiza procesos de aprendizaje con estrategias de comprensión	9	
			Valora y aprovecha los saberes previos	10	
			Acompaña a cada grupo brindando atención oportuna.		
			Acompaña el aprendizaje teniendo en cuenta las diferencias.	11	**Nunca**
			Utiliza materiales educativos en forma pertinente.	13	
			Evalúa continuamente el aprendizaje	14	
			Promueve el uso de las TIC	15	

1.8. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El presente trabajo de investigación se justifica pedagógicamente porque es necesario conocer en forma objetiva y sistemática el tipo de gestión que se realiza en la institución educativa Nº 64999 y su impacto que tiene en el desempeño de los docentes, pues la labor docente está severamente cuestionada no solamente por los padres de familia sino por las propias autoridades gubernamentales. A propósito, Alvares M. y Santos M. (1996) sostiene “que la reflexión de la gestión institucional no es nueva tampoco lo es el reconocimiento del deterioro creciente del desempeño docente. Pues la gestión institucional implica el conjunto de decisiones y acciones de los cuadros directivos de las instituciones educativas, junto con otros actores, ejecutar acciones para el cumplimiento de visón, misión, objetivos, los propósitos de la educación y generar en los docentes un mejor desempeño y prestar un servicio educativo de calidad”.

Eso implica que el aumento de esa capacidad de gestión Institucional, tanto desde el punto de vista pedagógico como administrativo, resulta imprescindible para que los directivos puedan afrontar los nuevos y viejos problemas de la educación y los desafíos impuestos a las instituciones por la complejidad de su entorno y lo que significa mejora en el desempeño docente.

La importancia del trabajo radica en que servirá como un aporte para que la evaluación docente no tenga como eje principal solamente la medición de habilidades lectoras, matemáticas el dominio conceptual de la teoría curricular y la pedagogía en general; sino además se valore el desempeño docente en el aula.

En lo pedagógico, se proyecta la optimización de la calidad de los aprendizajes y del desempeño docente, con medidas que promueven y estimulen la innovación pedagógica y la diversificación curricular, la investigación y propuesta experimentales, orientadas a calificar los logros de aprendizajes, la práctica docente en el aula y el desarrollo de diversos talentos en estudiantes y docentes.

Monitorear, supervisar y evaluar continuamente el servicio educativo, acompañando y asesorando los esfuerzos de los docentes para mejorar la calidad de su práctica pedagógica.

Crear espacios y oportunidades constantes de interaprendizaje, de reflexión y sistematización de la práctica, dirigidas a mejorar las competencias de los docentes y las condiciones de aprendizaje de los alumnos.

Organizar en forma regular eventos de capacitación y actualización docente, así como evaluar su ejecución e impacto.

Suscribir convenio y/o contratos entre el centro educativo y otras entidades con fines educativos y culturales, sin afectar las horas de aprendizaje en el aula.

Apoyar la práctica docente de los estudiantes de educación, con permanencia del docente responsable en el aula designada, el

asesoramiento al practicante, acogiendo sus contribuciones a la innovación pedagógica.

Autorizar y promover visitas de estudio, excursiones y demás actividades de aprendizaje fuera del centro educativo, supervisando la existencia de medidas y previsiones que garanticen el aprovechamiento pedagógico de estas experiencias.

En el aspecto administrativo, delegar funciones a los sub directivos y a otros miembros de la comunidad escolar, y designar a los docentes para actividades internas y de representaciones en actividades. Supervisar y evaluar las actividades pedagógicas y administrativas en coordinación con el personal directivo y jerárquico del centro educativo. Evaluar, incentivar y reconocer esfuerzo y mérito individual y colectivo del personal. En caso de una evaluación negativa, adoptar medidas correctivas según lo dispuesto por las normas.

1.9. VIABILIDAD

El estudio fue viable porque se contó con acceso a la sede de investigación; además, se tuvo la bibliografía adecuada y acceso a internet. Se contó, también, con los recursos económicos para el desarrollo del Proyecto.

1.10. LIMITACIONES

La única limitación fue la renuencia de algunos alumnos de la muestra a participar de la investigación.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. MATERIALES

De gabinete **:** Fichas, papel bond A-4, lapiceros, fólderes y correctores.

De campo **:** Fotocopias, impresiones y sobres manila, cámara fotográfica.

2.2. DEFINICIONES CONCEPTUALES

2.3. MÉTODO

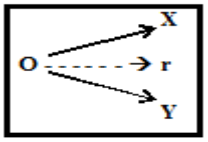
El método de investigación, según Hernández, Fernández y Baptista (2008) es no experimental, porque se recolectará información de las variables tal como se presentan, sin buscar la alteración de comportamiento en una de ellas a través de algún estímulo, es decir se trabajará sobre una situación tal como se presenta.

2.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según Hernández, Fernández y Baptista (2008) el tipo de estudio es correlacional y descriptivo.

2.5. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño planteado que corresponde a la investigación es correlacional, porque buscó determinar la intensidad con que se relacionan las variables de estudio, siendo el esquema:



Donde:

O = Información del tipo de relación entre las variables de estudio

X = Variable 1: Clima institucional

r = Tipo de relación existente entre las variables de estudio

Y = Variable 2: Desempeño docente

2.6. POBLACIÓN

La población estará conformado por todas las personas que conforman los diferentes estamentos, y que laboran en la Institución Educativa Nº 64999. Yarinacocha.

2.7. MUESTRA

La muestra de estudio estará conformada por 19 docentes entre hombres y mujeres, que laboran en la Institución educativa Nº 64999.

Para la selección de la muestra se empleará la técnica de muestreo no probabilístico, denominado muestreo por conveniencia.

2.8. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica e instrumento empleados en el presente estudio se detalla de la siguiente manera:

Técnica

La técnica empleada fue la encuesta, porque será un proceso que nos permitirá obtener datos a través de la interrogación directa en una situación real, clasificando y consignando la información recolectada.

Instrumento

El instrumento utilizado fue el cuestionario, que nos permitió determinar de manera específica y puntual la presencia de comportamientos previstos respecto de cada aspecto de la variable de estudio y en función de los objetivos de la investigación.

El instrumento de recolección de datos fue validado por tres expertos, y para la confiabilidad se aplicó el instrumento a una muestra piloto y se utilizó la prueba Alfa de Cronbach, alcanzando un grado de confiabilidad de 0.86.

2.9. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

La metodología de análisis y presentación de datos fue la siguiente:
Recolección de datos a través de los instrumentos y procesamiento de éstos en cuadros de distribución de frecuencias y sus gráficos respectivos, procesando la estadística descriptiva en Excel 2010 y SPSS 19.
Elaboración de tablas de contingencia.

CAPÍTULO III

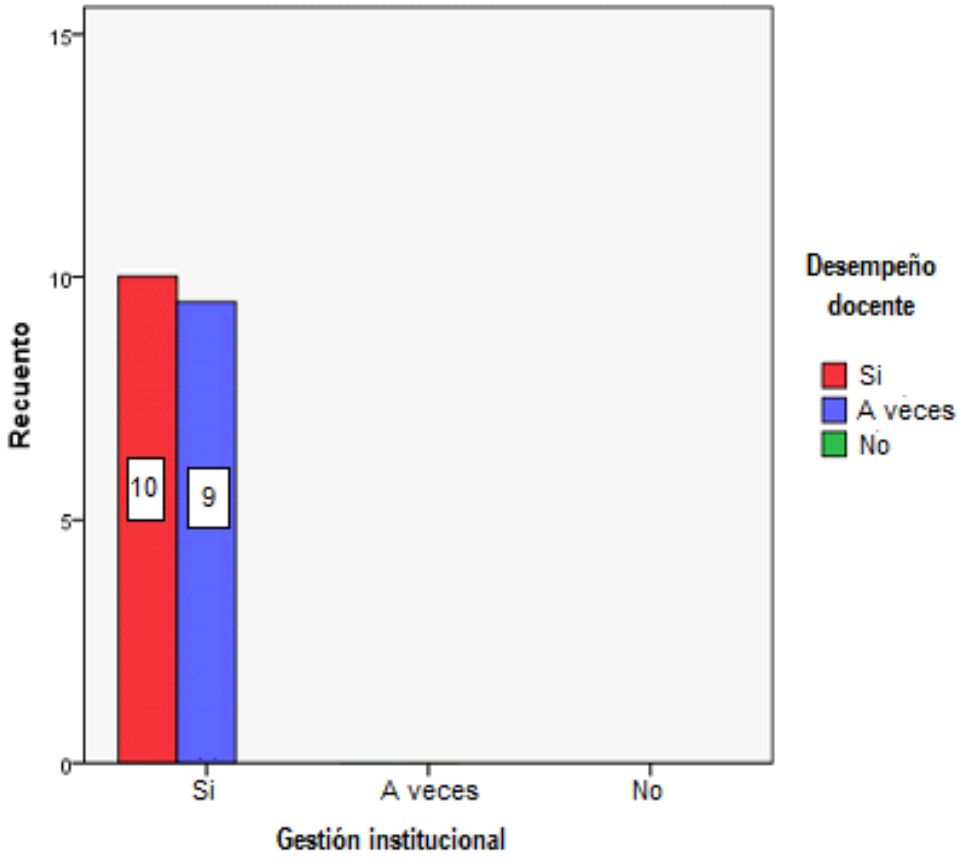
RESULTADOS

Cuadro 1. Tabla de contingencia: Gestión institucional y Desempeño docente

		DesDoc	Total
		Si	
GestInst	A veces	9	**9**
	Si	10	**10**
Total		**19**	**19**

En el cuadro 1 se puede observar, que existe una relación directa y dependiente entre las variables gestión institucional y desempeño docente, pues la categoría sí ha sido manifestada por 10 integrantes de la muestra para ambas variables. En conclusión, estuvimos ante una muestra que considera, mayoritariamente que existe relación entre las variables estudiadas.

Figura 1. Gestión institucional y Desempeño docente



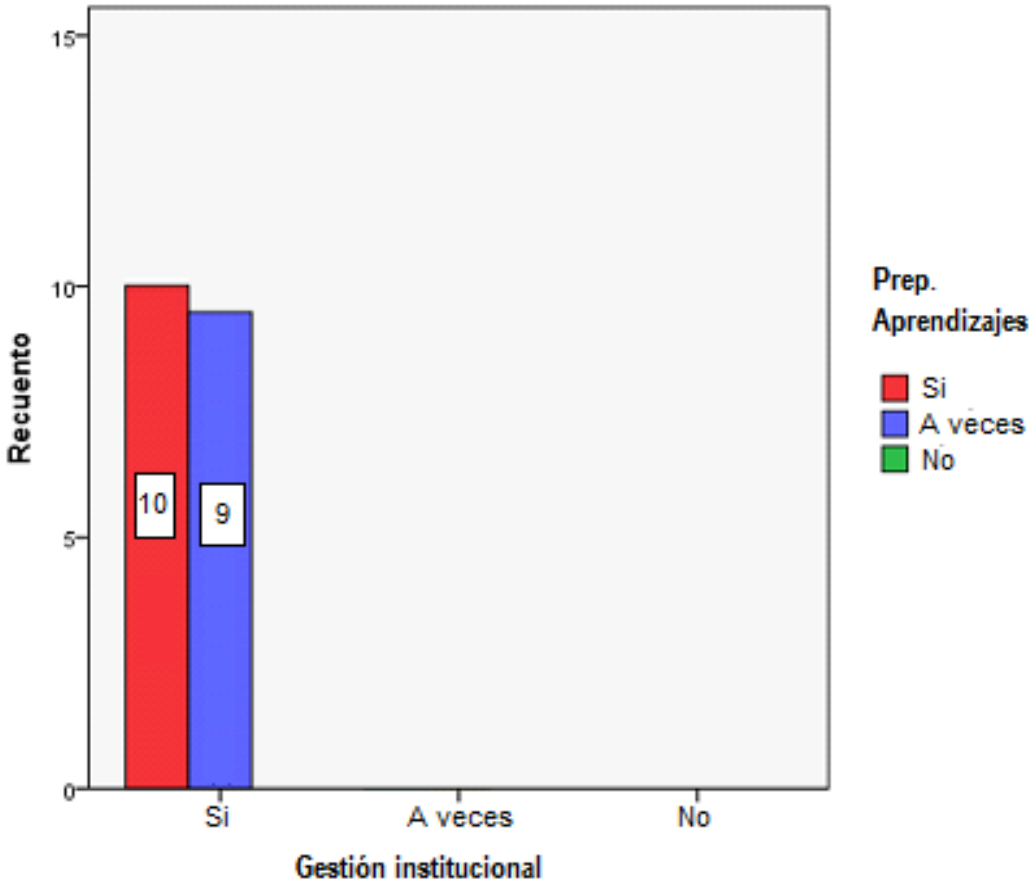
Cuadro 2. Tabla de contingencia: Gestión institucional y preparación para el aprendizaje de los estudiantes

		PrepApren	Total
		Si	
GestInst	A veces	9	**9**
	Si	10	**10**
Total		**19**	**19**

En el cuadro 2 se puede observar, que existe una relación directa y dependiente entre la dimensión preparación de los aprendizajes y la variable gestión institucional, pues la categoría sí ha sido manifestada por 10 integrantes de la muestra para ambas variables.

En conclusión, estuvimos ante una muestra que considera, mayoritariamente que existe relación entre los aspectos estudiados.

Figura 2. Gestión institucional y Preparación para el aprendizaje de los estudiantes



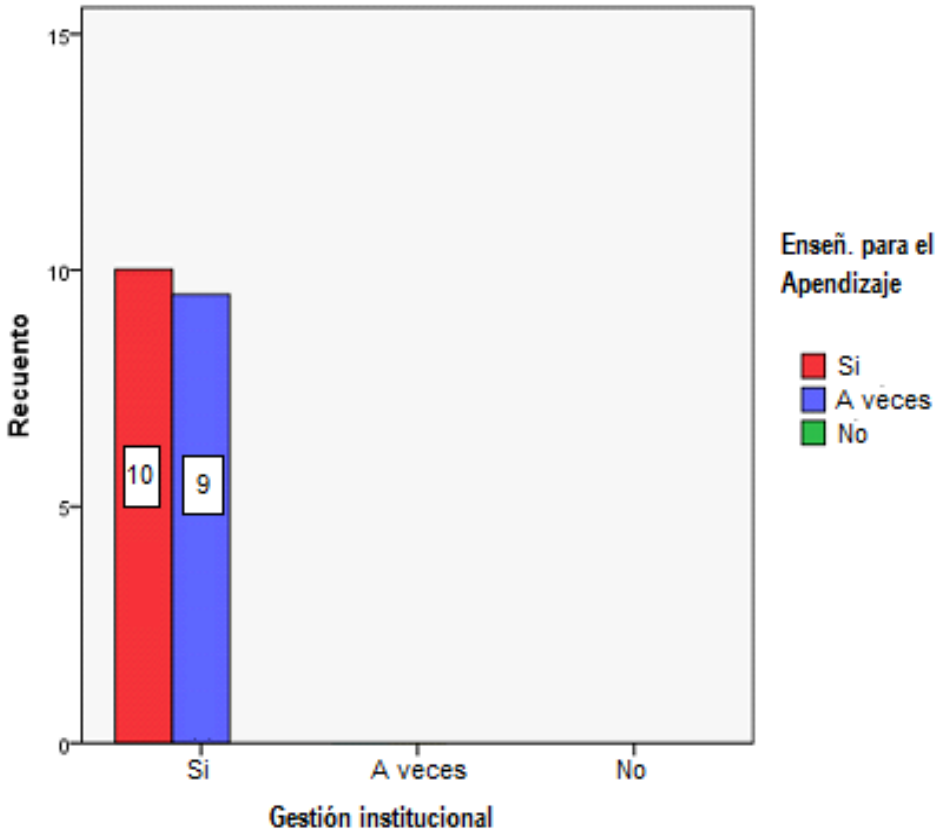
Cuadro 3. Tabla de contingencia: Gestión institucional y Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

		EnsApren	Total
		Si	
GestInst	A veces	9	**9**
	Si	10	**10**
Total		**19**	**19**

En el cuadro 3 se puede observar, que existe una relación directa y dependiente entre la dimensión enseñanza aprendizaje y la variable gestión institucional, pues la categoría sí ha sido manifestada por 10 integrantes de la muestra para ambas variables.

En conclusión, estuvimos ante una muestra que considera, mayoritariamente que existe relación entre los aspectos estudiados.

Figura 3. Gestión institucional y Preparación para el aprendizaje de los estudiantes



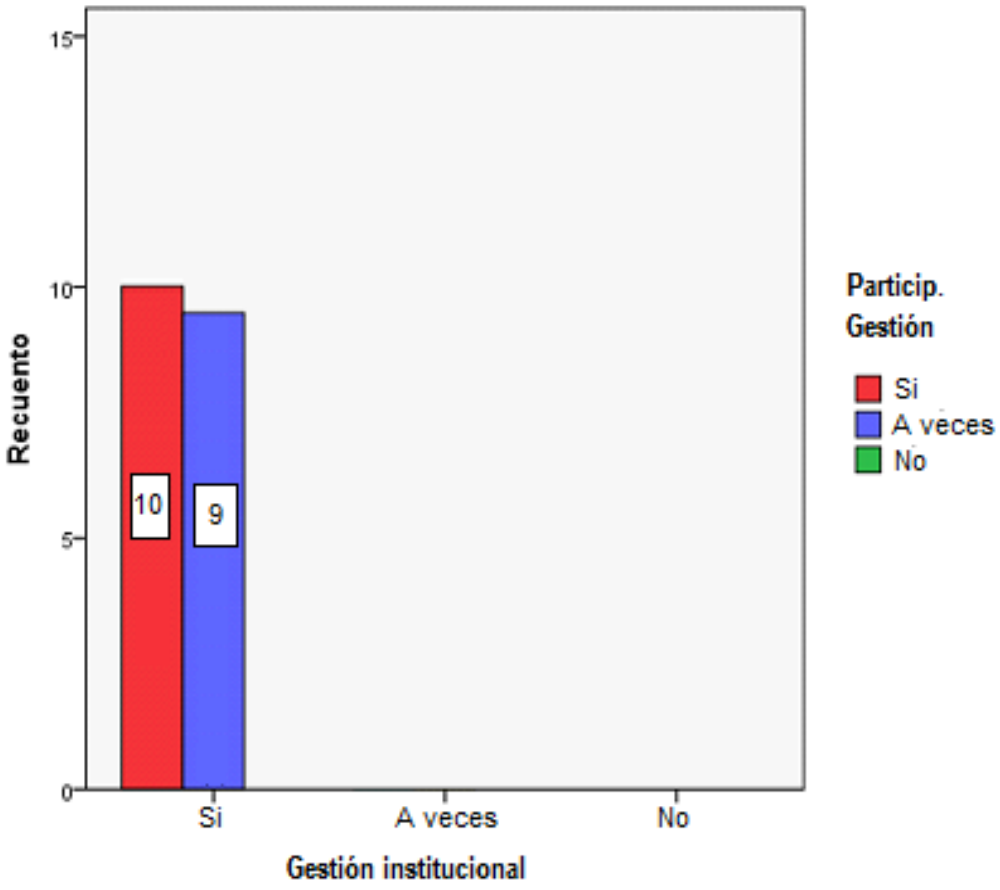
Cuadro 4. Tabla de contingencia: Gestión institucional y Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

		PartGest	Total
		Si	
GestInst	A veces	9	**9**
	Si	10	**10**
Total		**19**	**19**

En el cuadro 4 se puede observar, que existe una relación directa y dependiente entre la dimensión participación en la gestión y la variable gestión institucional, pues la categoría sí ha sido manifestada por 10 integrantes de la muestra para ambas variables.

En conclusión, estuvimos ante una muestra que considera, mayoritariamente que existe relación entre los aspectos estudiados.

Figura 3. Gestión institucional y Preparación para el aprendizaje de los estudiantes



CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Discusión

De la lectura de los cuadros presentado previamente, se infiere que sí existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999. Yarinacocha.

La hipótesis de investigación planteada fue la siguiente: Existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999. Yarinacocha – 2013, la misma que fue demostrada tal y como se puede observar en el cuadro 1 y su respectiva figura.

La relación entre la gestión institucional y el desempeño docente es evidente, más aún cuando depende del direccionamiento de la gestión para incitar el adecuado desempeño de los miembros de la institución, es decir, una gestión que además de dejar en claro sus objetivos, potencie las cualidades de los maestros y asimismo que ofrezca las facilidades oportunas para que se realicen de manera positiva lo que tendrá efecto en la calidad de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, tal y como lo sostiene Severo (1997).

En este sentido, corroboramos que la gestión institucional y sus características son aspectos esenciales en el desarrollo y experiencia de los miembros de la institución, esto lo afirma Rodríguez (2009), añade además que debemos partir de los hallazgos para generar y diseñar estrategias que potencien la participación de los docentes, y que incite a cada uno trabajar en su sentido académico causando un impacto en el producto.

Además del aspecto político de la gestión institucional y como lo afirma Manihuari (2006), los factores afectivos de tipo social modelan la eficacia y la eficiencia de los docentes y demás miembros de la institución, creando de esta manera un clima institucional armonioso.

Cabe resaltar que el resultado obtenido es coherente con Rojas y Rojas (2011) cuya principal conclusión fue que la relación existente entre el clima institucional, factor de la gestión institucional, y el desempeño docente es positiva muy fuerte, lo que además de demostrar que existe relación refiere la alta correlación entre las variables.

De lo expresado en los párrafos precedentes y como se puede notar en los cuadros elaborados en base a los resultados, se puede afirmar que existe mutua influencia entre la gestión institucional y el desempeño docente, puesto que aunque los objetivos institucionales estén ya determinados, es necesario un adecuado desempeño docente para el cumplimiento de los mismos.

4.2. Conclusiones

1. Respecto del objetivo general de la investigación, se determinó que sí existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999. Yarinacocha – 2013, tal y como lo demuestra el cuadro 1 y su respectivo gráfico en el que 10 participantes de la muestra manifestaron que si en ambas variables.
2. En cuanto al primer objetivo específico, se determinó que sí existe relación entre la gestión institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999. Yarinacocha – 2013, este resultado se puede observar en el cuadro 2 y su respectivo gráfico en el que 10 participantes de la muestra manifestaron que si en ambas variables.
3. Respecto del segundo objetivo específico, se determinó que sí existe relación entre la gestión institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999. Yarinacocha – 2013, tal y como se puede observar en el cuadro 3 y su respectivo gráfico en el que 10 participantes de la muestra manifestaron que si en ambas variables.
4. En coherencia con el tercer objetivo específico, se determinó que sí existe relación entre la gestión institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa N° 64999 Yarinacocha – 2013, este resultado se puede observar en el cuadro 4 y su respectivo gráfico en el que 10 participantes de la muestra manifestaron que si en ambas variables.

4.3. Sugerencias

1. A los investigadores y tesistas, abordar en nuevos estudios otros aspectos que incidan mantener una adecuada gestión institucional y por ende un desempeño docente de calidad.
2. A los docentes de las instituciones educativas de educación básica, considerar aspectos diversos para contribuir gestión institucional, es decir con el cumplimiento de los objetivos de la institución, de manera que favorezcan el aprendizaje y desarrollo de la educación.
3. A los directivos de las instituciones educativas de educación básica, implementar programas sensibilización para una adecuada inmersión en los objetivos de la institución, que, además de considerar las variables y dimensiones que se han trabajado en el presente estudio, comprometa otros aspectos del entorno de la educación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ÁLVAREZ, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total.* España. Edit. Escuela española.

2. ANDER, E. (1996). *Planificación Educativa.* Buenos Aires. Editor Magisterio del Río.
3. Asociación para la gestión Educativa Ambiental (2009). Gestión educativa ambiental de calidad. Lima: AGEA.
4. BINGAS, J. (1997). *Dirección Estratégica*. Bolivia. Editorial Universitaria.
5. CARDEAS, J. (2006). *Competencias para la gestión en los centros educativos*. Lima- UNMSM- editorial San Marcos.
6. CHAVEZ, E. (2007). *La gestión de los recursos humanos y el clima institucional*. Pucallpa- Tesis HZG.
7. CORONA, T. (2000). La Gestión del Director como gerente en la motivación laboral del docente de educación básica. Trabajo de Postgrado. Universidad "Rafael María Baralt". Maracaibo- Venezuela. Pp. 237.
8. DIAZ, H. (1998). *Proyecto educativo Institucional.* Lima. Editorial San Marcos.
9. DRUCKER, P. (2001). *Gerencia para el futuro.* Colombia- Editorial Norma.
10. ESCUDERO, J. (2001). *La construcción compleja de la calidad de la educación*. Barcelona – Editorial –Horsori.
11. FRED, D. (1996). *Concepto de administración estratégica*. México- Editorial – Turín.
12. GAIRIN, J. (1999). *La organización escolar*. Barcelona- Editorial La muralla.
13. IBAÑEZ, M. (2002). *Comportamiento Organizacional de las empresas.* Lima - Editorial Universitaria.
14. LEMES, L. (2001). *Dirección: por gerencia de la efectividad*. La Habana- Editorial CITMA
15. OREAL, C. (2005). *La gestión moderna de los sistemas educativos*. Lima – Revista Informativa Nº 08.
16. RODRÍGUEZ, M. (2009). *La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las Escuelas Normales del Estado de Michoacán*. Tesis para optar el grado

de Maestro. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales: Sede académica de México.

17. ROGERS, C. (1997). *Liderazgo pedagógico del director escolar*. Granada. Grupo Editorial Universitario.
18. ROJAS, P. Y ROJAS, J. (2011). *Clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la zona urbana del Consejo Educativo Municipal del distrito de Yarinacocha-Pucallpa, 2010-2011*. Tesis para obtener el grado de Magíster en Educación. Universidad César Vallejo.
19. SEVERO, L. (1997). *Liderazgo y dirección estratégica*. La Habana-Editorial Pueblo y Educación.
20. STEINER, G. (1995). *Planeación estratégica*. Londres. Editorial Insti. Tavistoock.
21. VALLE, A. (2005). *Cómo transformar la escuela actual*. La Habana-Editorial Pueblo y Educación.

Página web

http://www.uch.edu.ar Guía rápida para la organización de recursos humanos.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

<table>
<tr><th>P`ROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS</th><th>VARIABLES</th><th>DIMENSIONES</th><th>MÉTODO DE ESTUDIO</th></tr>
<tr>
<td rowspan="2">General
¿Existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa Nº 65999 “Mundial” de Yarinacocha - 2012?

Específicos
¿Existe relación entre la Gestión Institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 65999 “Mundial” de Yarinacocha - 2012?
¿Existe relación entre la Gestión Institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 65999 “Mundial” de Yarinacocha - 2012?
¿Existe relación entre la Gestión Institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa Nº 65999 “Mundial” de Yarinacocha - 2012?</td>
<td rowspan="2">General
Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64099 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.

Específicos
Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.
Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.
Determinar si existe relación de la Gestión Institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.</td>
<td rowspan="2">General
Existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.

Especificas
Existe relación entre la Gestión Institucional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.
Existe relación entre la Gestión Institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.
Existe relación entre la Gestión Institucional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad entre los profesores de la Institución Educativa Nº 64999 “Mundial” de Yarinacocha – 2012.</td>
<td>Variable Independiente: Gestión Institucional</td>
<td>Organización para el trabajo

Clima institucional

Identidad institucional</td>
<td rowspan="2">Método
Descriptivo

Diseño
Descriptivo- Correlacional

Población
Personal administrativo
De servicio
Plana docente
Plana jerárquica

Muestra
19 docentes

Técnicas
Encuesta
Observación

Instrumentos
Cuestionario
Guía de observación</td>
</tr>
<tr>
<td>Variable dependiente: Desempeño docente</td>
<td>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</td>
</tr>
</table>

ANEXO 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES

CUESTIONARIO

Estimado docente: El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información acerca de la percepción de la gestión institucional en su institución educativa. Es anónimo, en consecuencia le pedimos seriedad en sus respuestas. Escriba un aspa (X) según la alternativa que considere apropiada. Muchas gracias.

Escala:

1 = No, nunca, en ningún caso
2 = A veces, en ocasiones, en proceso, regular
3 = Sí, siempre

N°	Reactivos	1	2	3
Organización para el trabajo				
1	El organigrama institucional es de dominio colectivo.			
2	Se ha formado comisiones para el logro de objetivos institucionales (según PEI*)			
3	Considera que la distribución del trabajo ha sido equitativa para cada comisión.			
4	Considera que el tiempo de ejecución de las tareas encomendadas a cada comisión es el apropiado.			
5	Se ha formado comisiones oficiales de trabajo (tutoría, ambiental, gestión de riesgos, altas y bajas, de recursos, etc.).			
6	Se promueve el trabajo en equipos de manera responsable.			
7	Se brinda autonomía a los equipos y comisiones, en el marco de la responsabilidad.			
Clima institucional				
8	Percibe usted que se motiva el respeto entre los trabajadores de la institución.			
9	Existe cordialidad en las relaciones interpersonales.			
10	Siente que los responsables de la gestión valoran positivamente su trabajo.			
11	Las formas comunicativas reflejan confianza entre el personal de la institución.			
12	Se realizan actividades de fortalecimiento del clima institucional (retiros, torneos deportivos, reuniones familiares, etc.).			
13	Ante una situación difícil (enfermedad, siniestros, etc.), el personal de la institución se muestra solidario.			
Identidad institucional				
14	Percibe que se fomenta la identificación del personal con la visión y misión de la institución.			
15	Se promueve la toma de decisiones de manera colectiva respecto de la solución de problemas y el logro de objetivos institucionales.			
16	Se propicia la participación del alumnado en los diferentes concursos.			
17	Se motiva entre los docentes el cumplimiento cabal del tiempo de clase escolar.			
18	Se motiva a los docentes el cumplimiento de las responsabilidades encomendadas, según comisión.			
19	Se valora y reconoce públicamente los logros de los docentes y alumnos.			
20	Se promueve la innovación.			

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES

CUESTIONARIO

Estimado docente: El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información acerca de la percepción del desempeño docente en su institución educativa. Es anónimo, en consecuencia le pedimos seriedad en sus respuestas. Escriba un aspa (X) según la alternativa que considere apropiada. Muchas gracias.

N°	Reactivos	Sí	A veces	No
Preparación para el aprendizaje				
1	El organigrama institucional es de dominio colectivo.			
2	Se ha formado comisiones para el logro de objetivos institucionales (según PEI*)			
3	Considera que la distribución del trabajo ha sido equitativa para cada comisión.			
4	Considera que el tiempo de ejecución de las tareas encomendadas a cada comisión es el apropiado.			
5	Se ha formado comisiones oficiales de trabajo (tutoría, ambiental, gestión de riesgos, altas y bajas, de recursos, etc.).			
6	Se promueve el trabajo en equipos de manera responsable.			
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes				
7	Percibe usted que se motiva el respeto entre los trabajadores de la institución.			
8	Existe cordialidad en las relaciones interpersonales.			
9	Siente que los responsables de la gestión valoran positivamente su trabajo.			
10	Las formas comunicativas reflejan confianza entre el personal de la institución.			
11	Se realizan actividades de fortalecimiento del clima institucional (retiros, torneos deportivos, reuniones familiares, etc.).			
12	Ante una situación difícil (enfermedad, siniestros, etc.), el personal de la institución se muestra solidario.			
Participación en la escuela articulada a la comunidad				
13	Percibe que se fomenta la identificación del personal con la visión y misión de la institución.			
14	Se motiva entre los docentes el cumplimiento cabal del tiempo de clase escolar.			
15	Se motiva a los docentes el cumplimiento de las responsabilidades encomendadas, según comisión.			
16	Se promueve la participación de los alumnos en concursos.			
17	Se valora y reconoce públicamente los logros de los docentes y alumnos.			
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente				