UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

==========

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Nº 65044 “VILLA EL SALVADOR” DE MANANTAY- 2016

==========

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN EVALUACIÒN Y ACREDITACIÒN DE LA CALIDAD EN LA EDUCACIÒN

JOINER CUSTODIO PÈREZ GONZALES

PUCALLPA – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

ANEXO Nº 4

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAGISTER

En la Sala de Grados de la Universidad Nacional de Ucayali siendo las 17 Horas, del día 13 de Febrero de 2018, ante el **Jurado** de Tesis constituido por:

Dr. Hector José Quispe Cerna — Presidente

Dr. Wilmer Ortega Chavez — Secretario

Mg. Freysi Lilian Lin Villacrez — Vocal

El aspirante al **GRADO DE MAGISTER o MAESTRO** en EDUCACIÓN

Mención Evaluación y Acreditación de la calidad en la Educación

Don (ña) Joiner Custodio Perez Gonzales

Procedió al acto de Defensa:

a. Con la exposición de la tesis titulada:
"La gestión institucional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Nº 65044 Villa el Salvador de Honoriey - 2016"

b. Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Magíster, teniendo presente los criterios siguientes:

a) Presentación personal

b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....
.....
.....
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestrista la **Nota** de..15..... (Quince)

Equivalente a ....Bueno....., por lo que se recomienda .....

(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las..12:22... horas del..13. de.....Febrero..... del 20..18.

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

N°058-2020

La **Dirección General de Producción Intelectual**, hace constar por la presente, que el Informe Final (Tesis), titulado:

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 65044 "VILLA EL SALVADOR" DE MANANTAY- 2016.

Cuyo autor (es)	:	**PÉREZ GONZALES, JOINER CUSTODIO.**
ESCUELA	:	DE POSGRADO
MAESTRIA	:	EDUCACION
MENCION	:	EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN
Asesor	:	Dr. AYSANOA CALIXTO, HUGO

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 06%.**

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se FIRMA Y SELLA la presente constancia.

Fecha: 30/01/2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
DIRECCION GENERAL DE PROPIEDAD INTELECTUAL
DRA. DINA PARI QUISPE
Direc Gral Prod Intel

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS

Yo, Joiner Custodio Perez Gonzales.

Autor de la TESIS titulada:

La Gestión Institucional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el salvador de Yarantay - 2016

Sustentada el año: 2018

Con la asesoría de: Dr. Hugo Hysanoa Calixto

Maestria en: Evaluación y Acreditación de la Calidad en la Educación

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguientes términos:

Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del repositorio institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización que la tesis no infringe derechos de autor de terceras peruanas.

Tercero: autorizo la publicación,

☑ **Total** (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

☐ **Parcial** (significa que solo la caratula, la dedicatoria y el resumen en PDF será compartido en el repositorio).

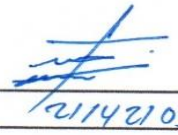
De mi tesis de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 14 / 02 / 2020

Email: joinercustodio@gmail.com

Teléfono: 962082915

firma: 

DNI : 21142103

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme la oportunidad de seguir en pie de mi desarrollo profesional, de un nuevo día para cristalizar mis anhelos presentes, futuros y por orientarme para tomar las decisiones correctas.

A mis amados padres, por sus consejos que me motivaron a seguir con mi desarrollo profesional, por su amor constante e incondicional.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Ucayali, mi alma mater, por tenerme en sus aulas durante todos mis años de estudio y vida profesional.

A mis docentes del post grado de la Universidad de Ucayali, por guiarme en el proceso del desarrollo del presente trabajo de investigación.

INDICE

DEDICATORIA ----------vi
AGRADECIMIENTO ----------vii
RESUMEN----------x
SUMMARY ----------xi
INTRODUCCION ----------xii
INDICE----------viii

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

. 1.1. Descripción del Problema ----------1
. 1.2. Formulación del Problema: ----------1
. 1.2.1. Problema General----------2
. 1.2.2. Problemas Específicos ----------3
1.3. Objetivos Generales y Objetivos Específicos: ----------3
. 1.3.1. General: ----------3
. 1.3.2. Específicos:----------3
1.4. Hipótesis: ----------3
. 1.4.1. General: ----------3
. 1.4.2. Específicas: ----------4
1.5. Variables: ----------4
. 1.5.1. Independiente: ----------4
. 1.5.2. Dependiente: ----------4
. 1.5.4. Operacionalización de las variables: ----------4
1.6. Justificación e importancia ----------4
. 1.7. Limitaciones ----------5

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes ----------6
2.1.1. A nivel internacional ----------6
. 2.1.2. A nivel Nacional ----------8
2.2. Bases Teóricas---------- 20
2.3. Definiciones Conceptuales ----------25
2.4. Bases Epistémico ----------27

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

. 3.1. Tipo de Investigación ---------- 30
. 3.2. Diseño y esquema de investigación ---------- 30
. 3.2.1. Diseño ---------- 30
. 3.2.2. Esquema ---------- 30
3.3. Población y muestra ---------- 30
. 3.3.1. Población ---------- 30
. 3.3.2. Muestra ---------- 30
3.4. Definición Operativa del Instrumento de recolección de datos --------- 31
3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos ---------- 31

CAPITULO IV
RESULTADOS

. 4.1. Resultado de gestión institucional y desempeño docente----------32
a) Programación curricular y lo administrativo----------32
b) Ejecución curricular y lo pedagógico----------33
c). Evaluación Curricular y lo comunitario----------35
. 4.2. Prueba de Hipótesis----------36

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES---------- 41

SUGERENCIAS ---------- 42

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ---------- 43

ANEXOS ---------- 45

RESUMEN

La gestión institucional es una de las variables que fue estudiado en la Institución Educativa Nº 65044 “Villa el Salvador” de Manantay el año 2017, más aún sus implicancias en el desempeño docente, por lo que el objetivo de esta investigación fue Determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay. El tipo de investigación fue descriptivo- correlacional. De una población de 62 contribuyentes, 62 fueron seleccionados para ser parte de una encuesta de 30 preguntas sobre la gestión institucional y el desempeño docente. Se creó una base de datos obtenidos de la encuesta, estos fueron procesados a nivel descriptivo, correlacional además se contrasto la hipótesis con la prueba de t de student mediante Excel. Los resultados indican que la correlación entre la gestión institucional y el desempeño docente es positiva moderada +0.6. La mayoría de los encuestados están de acuerdo con la planificación curricular tiene relación positiva moderada de 0.58, con lo administrativo mientras que en la ejecución curricular también tiene relación positiva moderada 0.60 con lo pedagógico al respecto de la ejecución curricular tiene relación positiva débil de 0.49 con lo comunitario.

Palabras claves: Desempeño docente, gestión, institucional, pedagógico, administrativo programación, curricular

ABSTRACT

The institutional management is one of the variables that was studied Educational Institution No. 65044 "Villa El Salvador" of Manantay in 2017, even more its implications in the teaching performance, so the objective of this research was to determine the relationship that exists between Institutional Management and teaching performance among teachers at Educational Institution No. 65044 "Villa el Salvador" of Manantay. The type of research was descriptive-correlational. Out of a population of 62 contributors, 62 were selected to be part of a survey of 30 questions on institutional management and teacher performance. A database was created obtained from the survey, these were processed at a descriptive, correlational level and the hypothesis was contrasted with the student's t-test using Excel. The results indicate that the correlation between the institutional management and the teaching performance is positive moderate +0.6. The majority of the respondents agree with the curricular planning has a moderate positive relationship of 0.58, with the administrative while in the curricular execution also has a positive relationship with the pedagogical 0.60 with respect to the curriculum execution has a positive positive relationship of 0.49 with the community.

Keywords: Teaching performance, management, institutional, pedagogical, administrative programming, curricular

INTRODUCCIÓN

La investigación se refiere respecto a la gestión institucional y el desempeño docente, ubicado el objeto de estudio en la Institución educativa N°. 65044 "Villa El Salvador" de Manantay, orientado a conocer la relación que existe entre ambas variables de estudio, así mismo su relación de las dimensiones, como sabemos que las instituciones educativas se configuran a partir de necesidades específicas de una sociedad en un determinado momento histórico social y productivo. Así mismo la institución cumple una función social y poseen un saber específico sobre el que sus actores educativos son los pilares del desarrollo. Ahí se juega un papel muy trascendental que tiene la importancia y prestigio de las profesiones que responden 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 cuanto comunidad profesional. Este argumento se relaciona con la gestión del director y el consejo escolar ejercen liderazgo pedagógico y responsabilidad por los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de los procesos pedagógicos. Existe una organización escolar en la que participan distintos actores educativos (directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y líderes comunitarios), que funciona democráticamente y que centra su accionar en los aprendizajes Esta investigación está estructurada en cinco capítulos principales tales como:

CAPITULO I: Se describe el problema de investigación, definiendo los objetivos, planteando la hipótesis, variables, la justificación e importancia, la viabilidad y las limitaciones a través de la investigación.

CAPITULO II: En este capítulo se da a conocer el marco teórico, los antecedentes de la investigación, así como también los planteamientos teóricos, las definiciones de los términos básicos y las bases ep[ix]lógicas.

CAPITULO III: En este capítulo se describe el marco metodológico, tipo y nivel de investigación, a su vez el diseño y esquema de la investigación, se menciona también la población y muestra, como también los métodos de investigación, instrumentos de recolección de datos y por último el procesamientos y presentación de datos.

CAPITULO IV: En este capítulo se presentan los resultados.

CAPITULO V: En este capítulo se muestran la discusión de los resultados mediante la prueba de hipótesis acerca de las variables.

Finalmente, se presentan las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema.

Los grandes 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 en los que se expresan en la educación, principalmente en la capacidad de la gestión institucional de los diferentes niveles y modalidades de las instituciones educativas.

A los albores del siglo XXI, todos los países de América Latina vienen renovando e implementando acciones necesarias, para el fortalecimiento de la gestión centrado en los aprendizajes en las instituciones educativas, debido que se evidencia ciertas deficiencias en el proceso de gestión en el sistema educativo.

Tradicionalmente, la educación estaba orientada al trabajo administrativo, normativo, por procesos, y no por resultados como hoy, la restricción de recursos agravan cuando son utilizados de manera ineficiente, se suman fallas elementales tales como ausencia de información y comunicación oportuna, de procesos claros y sistemas de trabajo coordinado, la resistencia al cambio de los actores involucrados, y los múltiples intereses particulares que inciden en las decisiones generando muchas veces un clima institucional conflictivo.

La región de Ucayali no puede estar al margen de estos grandes cambios, dando lugar a nueva propuesta de gestión institucional en las organizaciones de las Instituciones educativas, especialmente en el nivel primario. Para que sean más eficientes y respondan a las exigencias y retos que plantea la era del conocimiento, la gestión debe estar centrado en los aprendizajes, favoreciendo así al desarrollo del desempeño docente en las aulas y en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Está probado, que la calidad de los sistemas educativos depende, en gran medida de la calidad profesional de sus docentes. 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.

En la ciudad de Pucallpa, se ha observado que en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador”, 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. Consideran que los docentes, carecen de una adecuada preparación y actualización debido a que muy pocos de ellos se capacitan permanentemente.

La idoneidad del director 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.

Sin embargo, la institución cuenta con normas, directivas, reglamento interno 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 sostenible. 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.

La gestión institucional está regida por un modelo de dirección normativo, con autoridad vertical, rígida, homogénea, unidimensional y objetiva, donde no hay espacio para la pregunta, la reflexión y la creatividad, evidenciado esto, en el cumplimento de normas ajenas a las realidades sociales y del contexto. Este modelo anclado en lo vertical, centralista y con relaciones monopólicas, mantiene por varios años en un letargo, a la institución educativa, impidiendo el desempeño docente a la creatividad y la innovación, ante esta realidad se formula las siguientes preguntas:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la planificación curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay?

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la ejecución curricular de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay?

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la evaluación curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay?

1.3. Objetivo General y objetivos específicos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay

1.3.2. Objetivo específico

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la programación curricular de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

Determinar relación que existe entre la gestión institucional y la ejecución curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la evaluación curricular de los profesores de en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis

H1

Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

H2

No existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

1.5. Variables

Variable independiente

Gestión institucional

Ramón, A. (2006) La Gestión Institucional es la capacidad de aplicar el conocimiento para mejorar, orientar eficientemente la eficacia de la organización educativa, manifestando las actitudes de los individuos en forma individual, grupal y estructural dentro de una organización escolar, que trabajan coordinadamente como una unidad social en forma consciente y responsable para alcanzar sus condiciones socioeconómicas, es decir, su calidad de vida.

Variable dependiente

Desempeño docente

Murillo, J. (2006) destaca como esencial que el desempeño docente son capacidades que evidencia todo buen docente en el dominio de conocimientos de su materia, sus competencias de instrucción, de evaluación y de profesionalismo y así como las capacidades relacionadas a la escuela y la comunidad.

1.6. Justificación e importancia

La investigación se justifica pedagógicamente de forma objetiva y sistemática el tipo de gestión que se realiza en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” y su relación con desempeño docente tiene la probabilidad de mejorar de acuerdo a los resultados obtenidos si existe la relación moderada. Pues la gestión exige los desempeños de competencias en los directivos y los gestores de procesos educativos, como líderes y responsables de la ejecución de la gestión educativa en sus organizaciones. Por esta razón hay la necesidad de instalar en las organizaciones educativas procesos de gestión directiva, administrativa, académica-pedagógica, administrativa, financiera y de convivencia en la comunidad que generen condiciones favorables para el logro de resultados y el mejoramiento continuo de los aprendizajes de los alumnos.

Así mismo la responsabilidad social, la capacidad de gestión institucional, se convierte en una disciplina necesaria para ejercer la dirección y el liderazgo integral en las organizaciones educativas y para lograr el cumplimiento de su función esencial: la formación integral de la persona y del ciudadano, de manera que logre insertarse creativa y productivamente en el mundo laboral al culminar los ciclos de estudios. La gestión educativa busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y entre la organización y otras organizaciones.

1.7. Viabilidad

El presente estudio es factible porque existe la disponibilidad de los siguientes elementos:

Recursos humanos: comprende la buena predisposición de los directivos, profesores, padres de familia y alumnos, quienes contribuyeron para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación.

Disponibilidad del tiempo, es recurso sumamente valioso para la planificación, organización y ejecución de las actividades y metas trazadas.

Recursos económicos: el financiamiento de la investigación fue costeado íntegramente por el investigador, con el único propósito de lograr los objetivos.

1.8. Limitaciones

Las limitaciones se presentaron eventualmente en el desarrollo de la investigación; pero fueron superadas por la perseverancia del investigador. Siendo los más relevantes:

El poco interés mostrado por los directivos inicialmente fue una limitante para llevar a cabo los estudios aducían que es una pérdida de tiempo y que ocasionaría un retraso en su gestión y planificación curricular. Posteriormente, esta percepción equivocada, se convirtió en una fortaleza para el desarrollo de la investigación.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.

Materán (1999), “Supervisión Académica y el Mejoramiento para el Desempeño Docente en el Liceo “Rómulo Gallegos” del Nivel de Educación Media Diversificada y Profesional del Distrito Escolar N° 1 del Estado Yaracuy” Trabajo de Grado de Maestría. Universidad de Carabobo ubicado en la ciudad de San Felipe (**Venezuela)**. El estudio tuvo por finalidad evaluar el proceso de supervisión académica, que realiza el personal directivo, para el mejoramiento del desempeño docente de los profesores de aula del Liceo “Rómulo Gallegos”, donde la autora formula entre otras las siguientes conclusiones:

La supervisión educativa, como parte fundamental del proceso educativo, suministra orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal, al personal en servicio. Así mismo, deberá propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la supervisión profesional de los docentes, mediante su participación en el proceso educativo, tanto en lo administrativo como en lo académico, el cual se realiza a través de un proceso continuo, utilizando adecuadamente los recursos materiales y humanos, con la finalidad de alcanzar las metas concretas.

Que los directores de esta institución deben realizar una supervisión académica ideal, lo que repercute en la efectividad del desempeño docente y es necesario cambiar el paradigma de una supervisión educativa reducida al control y fiscalización, por una actividad gerencial de los directivos, en procura de elevar el desempeño docente de los profesores de aula, como condición indispensable de un verdadero cambio positivo en la calidad del proceso educativo, por lo que se plantea la necesidad de un adecuado proceso de evaluación a los docentes.

Baldoceda, M. (2008) en su tesis titulada “La gestión pedagógica y el mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes de la institución educativa "Sor Ana de los Ángeles", en el área de Ciencias Sociales, para optar el grado académico de magister en la Universidad Nacional de

Educación Enrique Guzmán y Valle, sostiene en su sexta conclusión que "para mejorar la calidad académica de los estudiantes se requiere que la gestión pedagógica de la institución mejor su sistemas de planificación, ejecución y control del currículo en las diversas áreas del conocimiento". Para que exista un buen rendimiento académico no solo es determinante el desempeño docente, sino que existen otros factores como el nivel de preparación del estudiante para comprender las asignaturas en la universidad, hábitos y técnicas de estudios, esfuerzos, dedicación, participación y cumplimiento.

Ramón, A. B. (2006) en su tesis titulada El desempeño docente y el rendimiento académico en la formación especializada de los estudiantes de Matemática de la facultad de educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de Maestría, sostiene en su cuarta conclusión que “el desempeño docente se relaciona significativamente con el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de la especialidad de Matemática, de las facultades de educación, debido a que en la universidad donde hay un mejor desempeño docente hay mejor rendimiento académico.

Díaz H. (1998) en su trabajo de investigación titulado la “Gestión Escolar y clima institucional en la Institución Diego Ferré” de la Pucallpa. Concluye en su trabajo que “la Gestión Institucional está directamente relacionado con la mejora del clima institucional, al conducir a un agrupo 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 sustancialmente los logros e aprendizaje.

Chávez E. (2007), en su trabajo de investigación titulado: El clima Institucional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 65002 “Auristela Dávila Zevallos” para graduarse como docente de educación primaria en el Instituto Superior Pedagógico “Horacio Zeballos Gámez” de Pucallpa, llega a la conclusión que a través

de una gestión Institucional de tipo democrática, se genera comportamientos proactivos o reactivos en la estructura organizativa que hace viable o no el proyecto educativo Institucional propuesto.

2.2. Bases teóricas

a. Gestión Institucional

A propósito, **Bringas, J.A. (l997**) sostiene que es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa ha de ser llevado 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.

Bringas, J.A. (l997), El modelo de administrar las empresas tuvo una fuerte influencia en las teorías de la gestión institucional. Pues se atribuía de manera simplista que si se cuenta con un modelo exitoso que sirve para cualquier empresa, entonces ese modelo, haciendo los reajustes adecuados y pertinentes podrían funcionar perfectamente en el

sistema escolar esta concepción llevó a los administradores escolares a creer que una institución educativa debía tener requisitos básicos: conocimientos de las funciones de los trabajadores, desarrollo de sus competencias en cada uno de sus campos y una adecuada infraestructura para lograr el éxito escolar.

Henry Fayol (1841-1925), propone un modelo donde que éste ya no era analizado, cambiado o estudiado para confirmar su pertinencia; sino que el centro educativo se tenía que adecuar al modelo elegido la palabra gestión significa llevar sustentar la madre en sus entrañas al fruto vivo de la concepción hasta el momento del parto. Prepararse, desarrollarse o crecer sentimientos, ideas o tendencias individuales o colectivas.

Partiendo de esta definición es fácil comprender que tiene mucha relación con la gestión institucional con su segunda acepción especialmente concerniente a la labor educativa en donde debemos preparar, desarrollar y hacer crecer sentimientos en los educandos, organizando al personal de la Institución Educativa para que efectivamente la tarea educativa se realice plena, creativa y eficientemente una óptima gestión institucional, implica crear, desarrollar un clima donde todos los comprometidos alumnos, profesores y personal jerárquico, y padres de familia, crecen y se desarrollan. Significa también que estos objetivos sean logrados de la mejor manera posible con la máxima eficiencia.

Se aprecia con claridad que la gestión no sólo contempla la realización de un conjunto de labores enfocadas únicamente en la gestión de los recursos y de las acciones en el interior de la organización. Sino que se vincula con el exterior, con su entorno social, resaltamos los siguientes principios:

b. **El principio de regularidad y previsibilidad**

Chiavenato J. (2006). Sostiene que la gestión institucional se origina con la teoría de la administración de empresas, sobrevalorando dos principios: la regularidad de las tareas y previsibilidad de resultados. La primera corresponde a la subordinación funcional del personal como

un sistema de tareas rutinarias jerárquicamente dependientes; y la segunda, a la previsibilidad mecánica de los resultados “positivos”, como producto final del cumplimiento del personal.

Ahora bien, cuando en las organizaciones escolares consolidan la regularidad y previsibilidad, entonces, éstas son pensadas a través de un esquema jurídico del reglamento según esta perspectiva, la autoridad principal del centro educativo se encuentra en la cumbre y, con el reglamento en la mano, verifica, controla y evalúa la ejecución individual y colectiva de las funciones del personal.

Este modelo tradicional de la administración colectiva ha llevado a diversos autores a denominarlos “Cultura de trabajo débilmente acopiadas” o más directamente “Estructuras Desacoplada”.

c. Competencias básicas para la gestión educativa.

Las instituciones educativas da inicio de un nuevo siglo no pueden seguir siendo los mismos del siglo pasado. La época actual presenta nuevos retos ante la necesidad de alcanzar nuevas competencias propias del mundo de cambios vertiginosos en el que se vive, como respuesta a las necesidades de la sociedad y del centro educativo el día de hoy. Es fundamental que se analicen entonces, las formas de gestión en los centros educativos en un contexto de complejidad, caos, multiculturalidad y diversidad (Sagastizabal, Perlo, Pivetta y San Martín, 2006).

Durante las últimas décadas la gestión Institucional, se ha caracterizado por tener una gestión muy centralista. Todo el trabajo se ha decidido en el Ministerio de Educación y en los órganos descentralizados, a pesar de algunos logros se requiere un nuevo estilo de gestión para enfrentar la competitividad. A continuación, mencionamos las competencias básicas para enfrentar los desafíos de la educación.

Gestión de calidad.

"La gestión, como concepto amplio que es, se relaciona con otras palabras que comparten su raíz latina, tales como gesta, gestación, gesticulación, gestual y gerencia, y las involucra a todas dentro de sí" (Betancourt, 2002, p. 27). De esta manera, la gestión, en su acepción como gesta busca una hazaña, una proeza, el logro de algo diferente a lo tradicional. En educación, precisamente, buscamos la gestión para superar los enfoques arcaicos y tener acceso a una educación de calidad. De ahí, que en la gestión escolar, el trabajo del administrador de la educación sea definido, recientemente, como lo indica Blejmar (referido por Romero, 2009), "hacer que las cosas sucedan" (p.12).

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.

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 (1999)** 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.

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.

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.

Importancia de la gestión Institucional

La gestión Institucional, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión educativa. En ella tiene lugar la prestación del servicio. Puede ser pública o privada.

Es finalidad de la institución educativa el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. El proyecto educativo institucional orienta su gestión.

La institución educativa, como ámbito físico y social, establece vínculos con los diferentes organismos de su entorno y pone a disposición sus instalaciones para el desarrollo de actividades extracurriculares y

comunitarias, preservando los fines y objetivos educativos, así como las funciones específicas del local institucional.

La Función Directiva

El director es la primera autoridad de la institución educativa que garantiza el desarrollo de sus actividades, lo representa legalmente, conforma un equipo de gestión con el personal directivo y jerárquico, lidera la participación de la comunidad educativa y preside el consejo educativo institucional.

- **Características del Trabajo Directivo**

  El trabajo directivo se caracteriza por las funciones que realizan los directivos dentro de las instituciones educativas, está enmarcado dentro de las que le asigna la ley general de educación, y son las siguientes:

  a) Pedagógico
  b) Administrativo
  c) Los recursos y servicios de la institución educativa.
  d) En las relaciones con la comunidad educativa.
  e) En relación a niños y adolescentes con necesidades especiales, en centros educativos públicos.
  f) Otras funciones inherentes al cargo.

Modelos de gestión institucionales

Según Morgan (2006), la gran tendencia en materia educativa a nivel internacional es la apropiación pronta y continua de la información circulante y la construcción permanente de nuevos conocimientos que permitan la resolución de problemas por medio de la producción de bienes de diversa índole cuyo norte sea la transformación de la actual sociedad en una notoriamente más justa. 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.

MODELO EFQM

Para ayudar a las empresas a la implantación de la Gestión de la Calidad Total, la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad estableció un marco de referencia en lo que se conoce como Modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total. Aunque cada organización es única, este modelo ofrece una estructura general de criterios que pueden aplicarse ampliamente a cualquier organización o componente de una organización.

Es preciso indicar que se trata de un modelo orientado hacia la autoevaluación, es decir se pretende que las empresas tengan una guía que les permita conocer en qué estado se encuentran y en qué sentido deben dirigirse o qué acciones deben acometer para avanzar y mejorar su situación (Casadesus, 2005)

El enfoque integrador como Gestión de la Calidad Total.

La Gestión de Calidad, desde el enfoque GCT, consiste en el conjunto de acciones orientadas a planificar, organizar y controlar la función de calidad de una organización, con vistas a la mejora continua de la calidad del producto y de la posición competitiva así como a optimizar la creación de valor para los grupos de interés considerados clave (Camisón, 2007). Así definida, la Gestión de la Calidad abarca las siguientes tareas:

Definir las metas de calidad de la organización en el marco de su misión, o sea en relación con los valores corporativos, el modelo de negocio y sus prioridades competitivas.

Desarrollar las estrategias de calidad de la organización, en el marco de la estrategia de la empresa.

Desplegar la estrategia de calidad, planificando las acciones necesarias y asignando los recursos exigidos para desarrollar las políticas y programas de calidad y alcanzar los objetivos establecidos.

Establecer el Sistema de Gestión de Calidad de la organización, que permita documentar todos los procesos y resultados.

Promover en la organización una cultura de calidad, incluyendo los cambios necesarios para incentivar el liderazgo en calidad, una estructura y gestión de recursos de acuerdo a los principios de la GCT.

Promover el plan de formación en calidad para todos los miembros de la organización, así como para sus grupos de interés internos y externos.

Verificar la eficacia de las decisiones y acciones emprendidas, evaluando los resultados y estableciendo las oportunas medidas correctoras.

Diseñar la organización de la función de la Calidad, estableciendo dentro del organigrama las unidades necesarias, asignando las funciones y responsabilidades que cada miembro de la organización asume y coordinando todos los esfuerzos a fin de ejecutar la planificación de calidad.

Gestión Institucional

Alvares M. y Santos M. (1996) Es 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.

- **Desempeño docente**

Charlotte, D. (2011) afirma que los primeros enfoque utilizados para definir un buen desempeño docente privilegiaban características personales como la vestimenta o las cualidades morales. A partir de los 80, surge una perspectiva diferente, representado por Madeline Hunter (1987) en los estados Unidos, que empieza a postular la docencia no como un oficio sino como una profesión y una ciencia basada en un cuerpo coherente de conocimientos. Este giro ayuda a tener mecanismos para una mejor evaluación docente y el reconocimiento de méritos a los maestros más competentes

Murillo, J.(2006) destaca como esencial que el desempeño docente son capacidades que evidencia todo buen docente en el dominio de conocimientos de sus materia, sus competencias de instrucción, de evaluación y de profesionalismo y así como las capacidades relacionadas a la escuela y la comunidad".

Ha identificado hasta seis modelo teóricos de caracterización del buen docente: el centrado sobre los rasgos de factores, el centrado en las habilidades, el centrado en las conductas manifiestas en el aula, Centrado sobre el desarrollo de tareas, centrado en los resultados y el basado en la profesionalización.

Afirma así mismo sostiene que ningún país se adscribe a un marco teórico puro, sus matrices de un buen desempeño docente refleja siempre la influencia de varios. De esta manera, se apuesta por una visión compleja y múltiple de lo que es un docente de calidad, no existe un modelo único común de lo que se considera un docente de calidad. Lo que significa que desempeños análogos en contextos similares, podría ser leídos y valorados de maneras diferentes según los enfoques que se juzgue.

Partiendo de la caracterización de la docencia como una profesión explicamos a partir de cuatro premisas:

a) La docencia como profesión relacional donde el vínculo es esencial.

Como lo expone con suma calidad **TEDESCO J, (2002**), reconcomeos el carácter profundamente relacional de la docencia, pues se trata de un rol que no puede desempeñarse fuera de una interacción continua, inevitablemente intensa e intersubjetiva entre maestro y estudiante.

Más aun tratándose de interacciones dirigidas a formas a la nuevas generaciones para sumir roles de recambio en la sociedad y garantizar su reproducción, el rol adquiere un contenido tanto político como ético- moral insoslayable. Lo que esto quiere decir es que no bastará para definir a un buen docente su dominio conceptual, técnico e instrumental en los campos específicos de la enseñanza y la evaluación. Como señale Emilio, T Tenti (2007) la buena docencia requerirá un "Plus" de compromiso ético-moral, de respeto, de cuidado y de interés por el otro, por el aprendiz concebido como sujeto de derecho.

b) El docente como profesional capaz de discernir y tomar decisiones.

Se sustenta en la necesidad de lograr resultados de aprendizaje homogéneos en base a regulaciones externas de la profesión docente y demandas de rendición de cuentas asociados a los resultados de las evaluaciones. Esta inclinación refuerza una visión automatizada de la docencia, que la reduce a una simple aplicación de instrumentos y metodologías estandarizadas de la docencia y contradice la esencia de la profesionalidad que reside en la capacidad de valorar, discernir y distinguir cada situación para tomar decisiones más pertinentes en cada caso.

c) El desempeño profesional como práctica y acción.

Asumimos que el objeto de análisis en todas las dimensiones que distingue es el desempeño del docente, es decir como lo define Daniel son (2011), aquellos aspectos explicitas en la práctica que se sabe posibilitan el aprendizaje de los estudiantes y aportan a su formación. Puede y debe exigirse y aprenderse el tipo de rol que debe desempeñar un profesional, No hemos elegido, entonces, criterios que describan como queremos que sea el maestro, sino que esperamos que se haga, aun cuando aspectos sustantivos de su quehacer debieran sustentarse en valores o podrían facilitarse desde ciertas formas de ser.

Murillo, J. (2006) destaca que “el desempeño docente son capacidades que evidencia todo buen docente en el dominio de conocimientos de sus materias, sus competencias de instrucción, de evaluación y de profesionalismo y así como las capacidades relacionadas a la escuela y la comunidad”.

Ha identificado hasta seis modelos teóricos de caracterización del buen docente: el centrado sobre los rasgos de factores, el centrado en las habilidades, el centrado en las conductas manifiestas en el aula, Centrado sobre el desarrollo de tareas, centrado en los resultados y el basado en la profesionalización.

Así mismo sostiene que ningún país se adscribe a un marco teórico puro, sus matrices de un buen desempeño docente reflejan siempre la influencia de varios. De esta manera, se apuesta por una visión compleja y múltiple de lo que es un docente de calidad, no existe un modelo único común de lo que se considera un docente de calidad. Lo que significa que desempeños análogos en contextos similares, podría ser leídos y valorados de maneras diferentes según los enfoques que se juzgue.

- **Gestión Institucional y el Desempeño docente**

La Gestión Institucional se relaciona con el desempeño docente, porque ambos tienen el propósito y la capacidad de aplicar el conocimiento para mejorar, orientar eficientemente la eficacia de la organización educativa, manifestando las actitudes de los individuos en forma individual, grupal y estructural dentro de una organización escolar, que trabajan coordinadamente como una unidad social en forma consciente y responsable para alcanzar sus condiciones socioeconómicas es decir, su calidad de vida. Siempre y cuando sea producto de una gestión institucional eficiente.

Si la gestión Institucional al interior de una institución escolar es deficiente entonces tendrá una repercusión en el desempeño docente como una unidad de actitudes con ciertas peculiaridades que hace que la organización entre en un proceso de relajo, de cumplimiento de las acciones pedagógicas, creando así un malestar al interior de la institución sin objetivos y horizontes claros, lo que a posterior genera conflictos y caos en las instituciones educativas.

La teoría del caos y la gestión escolar

Colom (2002), refiere que la organización y la administración de las instituciones educativas es uno de los temas que más interés ha despertado con relación a la Teoría del Caos.

D. Griffiths y otros (1991), consideran que la situación inicial de conflicto o de desajuste que puede tener una administración educativa, es determinante en las bifurcaciones azarosas que se produzcan en el futuro, por lo que

consideran que toda institución debe ser estudiada bajo esquemas caóticos y no funcionales (pg. 179).

H. Gunter (1999), parte de la idea de que una organización caótica es más eficaz en ambientes turbulentos, pues aporta la misma característica del ambiente, es decir, ser una organización irracional, que es la única que posee capacidad de respuesta al mundo de hoy. Es necesario incluir cambios en la gestión e integrar las turbulencias, lo no esperado, a fin de patrocinar un modelo flexible, espontáneo.

Otros autores (J. D. Dale, 1997), sugieren un balance organizativo intermedio entre la organización caótica y el orden (pg. 180)

Estos tres antecedentes sirven de ejemplo para ilustrar como en Estados Unidos existe un verdadero interés por incorporar la Teoría del Caos a la gestión de las instituciones educativas. Este interés es propiciado por el constante aumento de la violencia y los conflictos en las instituciones educativas que vienen a evidenciar un estilo de administración jurásico cuyas características centrales son altamente burocráticas y por ende inamovible y carente de flexibilidad.

La realidad educativa de las instituciones educativas: una lectura desde la Teoría del Caos.

Gary, A & Dixon, A. (2001), La realidad de las instituciones educativas puede ser visualizada como un fenómeno impreciso, indeterminado, incierto, flexible y diverso, en esencia, de alta complejidad y contingencia, Estas características le son proporcionadas por el carácter relacional de las instituciones educativas, en otras palabras, la complejidad de las instituciones educativas no viene dada por sus elementos, sino por la infinidad de sus relaciones, sean éstas entre los miembros del colectivo escolar o entre éstos y los actores externos a las instituciones.

Esta realidad es configurada a partir de dos elementos que definen el punto de partida de los actores (condiciones iniciales): la construcción de significados y el cruce de culturas.

a. Cada uno los actores del colectivo escolar y los externos al mismo, pero que se relacionan con ellos, intervienen en esa red de relaciones a partir de un doble proceso de construcción: la de sí mismos y la del mundo escolar. Ambas construcciones (de naturaleza implícita y con frecuencia no consciente): la del mundo escolar y la de sí mismo, en un papel prefigurado en este mundo, son correlativas y homólogas, porque para los sujetos construir esa imagen del mundo escolar es por referencia al lugar que hay para él en el mundo. Es decir, ambas construcciones son función de la misma matriz de sentido (Garay y Gezmet, 2000; pg. 50).

Esta construcción idiosincrática de significados define el comportamiento de los sujetos y por consecuencia transforma a las relaciones en algo impredecible, abierto y diverso.

b. La construcción de significados:

c. El cruce de culturas

La construcción de estos significados idiosincráticos es mediada por la cultura organizacional donde se desenvuelven los sujetos, esto es, los significados idiosincráticos son productos sociales que surgen durante la interacción con los otros.

Esta cultura organizacional, que enmarca las relaciones entre el sujeto y los otros, es producto de un cruce de cinco culturas (Pérez, 2000): la social, la crítica e intelectual, la institucional, la experiencia y la académica.

- La cultura social es el conjunto de significados dominantes de la época.
- La cultura crítica e intelectual es el conjunto de significados que forman parte del acervo científico.
- La cultura institucional es el conjunto de significados propios de la escuela o centro escolar.
- La cultura experiencial es el conjunto de significados sociales que se concretizan en la singularidad de los sujetos.
- La cultura académica es el conjunto de significados que constituyen el contenido educativo de las escuelas.

Este conjunto de significados estructurantes de, pero a la vez estructurados por, los significados de los sujetos definen los comportamientos, lo que, a su vez, define las relaciones prevalecientes en una institución.

Esta situación permite entender a la institución como un sistema hipercomplejo por la racionalidad altamente diversa y flexible que establecen sus actores, lo que conduce a reconocerla como un sistema caótico e ilustrar un aspecto esencial de la gestión escolar que puede ser explicado desde la Teoría del caos.

Núcleos caóticos de la gestión escolar

Hablar de la gestión escolar desde la Teoría del Caos conduce a reconocer la existencia de una serie de fractales en aspectos tales como: la comunicación, la toma de decisiones, el estilo administrativo, el currículum oculto.

Comunicación: el diálogo en las instituciones educativas asume las mismas características esenciales (control de los turnos al habla y tipos de actos de habla) sin importar si éste es entre maestro-alumno, director-maestro, supervisor-director, o entre alumno-alumno, maestro-maestro.

Toma de decisiones: el proceso de toma de decisiones en las instituciones, sin importar el nivel: preescolar, primaria, secundaria, etc., obedece a una racionalidad limitada, al ser perfectamente normal que no posean toda la información necesaria para tomar la decisión, y tiene un carácter altamente centralizado.

Estilo administrativo: el estilo administrativo que se desarrolla en las instituciones, sin importar el nivel, suele ser el de mandato, quedando excluidos regularmente el de consulta, el de consenso y el de delegación.

Currículum oculto: más allá del contenido curricular explícito en los planes de estudio, las instituciones, sin importar el nivel, desarrollan una serie de prácticas relativas a como relacionarse con la autoridad como representante de la norma escolar.

Estos cuatro ejemplos de fractales son suficientes para introducir la identificación de los dos principales atractores presentes en la gestión escolar: el poder y la norma escolar.

Las prácticas comunicativas se definen por una relación de poder, ya que el agente que evidencia el poder, sea el maestro, el director o el supervisor en la estructura formal o el líder en la estructura informal, determina los turnos al habla y los tipos de actos de habla a realizar, en palabras de Fergurson (en Anderson y Dixon, 2001) "El poder no se suma a las actividades que tengamos entre manos, sino que es más bien coextensivo con ellas; consiste en la multiplicidad de relaciones de poder inherentes a las mismas relaciones discursivas" (pg. 73); esto conduce a reconocer a los diálogos como altamente regulados en la interacción por el monopolio del poder de uno de los agentes.

La centralización de las decisiones es el elemento que mejor refleja el uso del poder; "quien detenta el poder toma las decisiones". El estilo administrativo que coincide con esta toma de decisiones es el de mandato y en algunos caso el de consulta, ya que al final la decisión es una atribución de la misma persona.

Las prácticas que se desarrollan a través de la figura de la autoridad tienen como trasfondo el fenómeno del poder, que es el que determina el nivel de autoridad y establece las normas para su relación con ella.

a. El poder
b. La norma escolar

Las prácticas comunicativas tienen como contenido esencial los significados y comportamientos que se desarrollan alrededor de la norma escolar; en ese sentido, se puede afirmar que llega a ser tan fuerte la presencia de la normatividad institucional en los sujetos que provoca que sus comportamientos y diálogos se remitan casi exclusivamente a la vida escolar y a los procesos que se desarrollan en su interior.

La toma de decisiones y el estilo administrativo encuentran en la interpretación de la norma escolar la fuente de su poder. Al aplicar una norma de manera mecánica se transfiere le poder a la norma pero si la aplicación

depende de la interpretación de quien la aplica el poder se le transfiere al aplicador.

Las formas de relación con la autoridad son instituidas con referencia a una norma escolar que determina la autoridad de quien las instituye.

La existencia de estos fractales y atractores ilustran las posibilidades de realizar una lectura de la gestión escolar desde la Teoría del Caos.

La participación y la autogestión en las instituciones educativas

La lectura de la realidad de las instituciones educativas desde la Teoría del Caos efectuada en el apartado próximo anterior y la identificación de fractales y atractores realizada en el apartado anterior corren el riesgo de convertirse en un ejercicio estéril sino se complementa con una postura prescriptiva para la gestión escolar desde la Teoría del Caos. En ese sentido la pregunta clave sería ¿cómo abordar la gestión escolar respetando ese concepto de realidad educativa de las instituciones y reconociendo los atractores presentes en ella?

Para responder a esta pregunta es necesario recurrir a los paradigmas interpretativo y crítico que comparten, en mayor o menor medida, esta visión de la realidad educativa. Estos paradigmas apuestan por la participación de los diferentes actores en los procesos de gestión institucional.

Ante una realidad institucional caracterizada como indeterminada, incierta, diversa, flexible y multidimensional, las perspectivas normativas o técnicas de la gestión escolar poco pueden aportar, ya que expresan una visión lineal del futuro y se apoyan en un alto nivel de abstracción de la realidad institucional, por lo que la participación de los propios actores institucionales en los procesos de gestión se vuelve imprescindible.

"La escuela como comunidad educativa implica que todos los individuos y los grupos que intervienen en el proceso educativo, deben de tener parte en la gestión del mismo" (Sánchez de Horcajo, 1991; pg.505

2.3. Definiciones conceptuales

Gestión Institucional

Alvares M. y Santos M. (1996) Es 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.

Desempeño docente.

De acuerdo al estudio realizado por Cooper (1997) sobre el concepto de docente afirma y precisa que:

Es La persona que asume la responsabilidad de ayudar a otras personas a aprender y comportarse en forma nueva y diferente. En la práctica se reserva tal denominación para las personas cuya función profesional u ocupacional principal, es ayudar a otras personas a aprender nuevos saberes y a desarrollar nuevas formas de comportamiento, se considera usualmente que un docente profesional idóneo, debe tener dominio de una especialidad de la cultura humana, capacidad investigativa, capacidad didáctica, autonomía profesional, excelente comunicabilidad, indiscutible nivel ético, aceptable cultura general, vocación docente y de servicio social, empatía, capacidad de facilitar un clima psicosocial participativo y una serie adicional compleja de rasgos cognoscitivos, estilísticos y de personalidad, tales como el liderazgo y la autoestima. (p.48).

Rendimiento académico: Es el fruto de una verdadera constelación de factores derivados del sistema educativo, de la familia, del propio alumno en cuanto a persona en evolución: un cociente sobresaliente no basta para asegurar el éxito. El rendimiento es un producto. (García, C., 2005, p.69).

Dimensión cognitiva. Asociada a las características cognitivas de los alumnos a los que se dirige la enseñanza.

Aprendizaje: es el proceso mediante el cual el individuo, por su propia actividad, cambia su conducta, su manera de pensar, de hacer y de sentir. Es la actividad, por la cual la persona modifica su manera de ser. Gracias al aprendizaje el individuo, enriquece o modifica su información o conocimientos previos, realiza tareas de una manera diferente, cambia su actitud o punto de vista. (Calero P. (s/a), p. 63 y 64).

2.4. Bases epistémicos

La gestión institucional a lo largo de esta década, los sistemas educativos estuvieron transitando un largo proceso de reconversión iniciado incluso antes de haberse empezado a reflexionar sistemáticamente acerca de las alternativas globales para direccionar el cambio (Braslavsky, 1996). Dicho proceso se enmarca en una estrategia generalizada en toda América Latina de mejoramiento en la eficiencia y eficacia de la gestión institucional a través de la gestión por resultados de los procesos y de los recursos educativos. Esto implica no sólo reconocer la descentralización como movimiento nacional regional e institucional sino también los diferentes esfuerzos locales por promover la profesionalización docente, la apertura de espacios locales para la articulación de políticas, y el fortalecimiento de las instituciones educativas como unidad básica de decisión/operación del sistema y de las políticas educativas.

Todas estas tendencias, tanto las macro sociales como las intra educativas, tienen efectos recíprocamente potenciados de cuestionamiento de las prácticas y las reflexiones generadas en los distintos niveles del sistema. Estas nuevas y más complejas auto-observaciones sobre el sistema educativo han contribuido a delimitar más claramente cuáles son los problemas y dilemas en el modelo de organización de la educación que ha estado vigente hasta ahora.

El supuesto sobre el que se apoyan las generalizaciones del modelo es muy fuerte: se afirma que hay un único y mejor sistema de organizar cualquier tipo de trabajo, cualquiera sea el lugar en el que se

realiza, la tecnología que emplee y las competencias profesionales que ponga en juego. Cuando en 1924 Henri Fayol publicó sus catorce principios de la administración científica del trabajo, el convencimiento general de los administradores era que, a través de su aplicación cuidadosa, se podría racionalizar completamente, la acción de todas las personas y de cualquier servicio o empresa, asegurando un funcionamiento regular, previsible, óptimo y eficiente. Una vez adoptado el modelo ya no sería necesario cambiarlo, revisarlo, estudiar su pertinencia; a lo más habría que corregir las acciones que lo implementaban. Debido a este rasgo de especificidad de lo educativo, a su generalidad o a su inmovilismo se ha definido a este modelo como un "modelo rígido de organización" donde su concepción y estructura restringe el desarrollo de innovaciones sean internas o externas.

Rendimiento académico

El rendimiento académico en el aula es un desafío pedagógico y constante para el docente quien se plantea el desarrollo de competencias para enseñar a sus estudiantes a que aprendan a actuar de manera competente.

En ese sentido, para concretar el enfoque pedagógico de la evaluación se enmarcan en las corrientes socio constructivistas del aprendizaje con fundamento psicopedagógico a cómo aprenden los estudiantes, y, concretamente, cómo construyen los conocimientos científicos y humanísticos.

En las tendencias pedagógicas contemporáneas, el concepto de evaluación ha cambiado significativamente. Ha pasado de comprenderse como una práctica centrada en la enseñanza, que calificaba lo correcto y lo incorrecto, y que se situaba únicamente al final del proceso, a ser entendida como una práctica centrada en el aprendizaje del estudiante, que lo retroalimenta oportunamente con respecto a sus progresos durante todo el proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación, entonces, diagnostica, retroalimenta y posibilita acciones para el progreso del aprendizaje de los estudiantes.

Desde este nuevo enfoque que están aplicando los docentes, la evaluación es un proceso sistemático en el que se recoge y valora

información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada estudiante, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje.

Es así que una evaluación formativa enfocada en competencias busca, en diversos tramos del proceso, valorar el desempeño de los estudiantes al resolver situaciones o problemas que signifiquen retos genuinos para ellos y que les permita poner en juego, integrar y combinar diversas capacidades. Asimismo, busca identificar el nivel actual en el que se encuentran los estudiantes respecto de las competencias con el fin de ayudarlos a avanzar hacia niveles más altos.

En este sentido, la evaluación de competencias no tiene como propósito verificar la adquisición aislada de contenidos o habilidades ni distinguir entre los que aprueban y no aprueban, sino crear oportunidades continuas para que los estudiante demuestren hasta dónde son capaz de seleccionar y poner en práctica de manera pertinente las diversas capacidades que integran una competencia.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

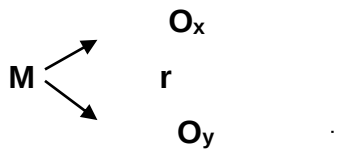
Tipo de Estudio:

El tipo de estudio aplicado es básica será de tipo descriptivo correlacional, con un método hipotético- deductivo, Hernández (2010) revela que buscan especificar las propiedades las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someten a un análisis (p.80).

3.2. Diseño y esquema de la investigación.

Diseño y esquema de Investigación

El diseño de la investigación será descriptivo correlacional. Para el cual se utilizará el siguiente esquema:



M = Representa la muestra.

O_X = Es la observación de la Gestión Institucional

r = Es la posible relación que existe entre variables.

O_y = Es la observación del Desempeño docente.

3.3. Población y muestra.

La población de estudio estuvo conformada por 60 docentes que laboran en la Institución educativa y 2 directivos. Distribuidos de la siguiente maneara:

Se tomó el muestreo con el criterio no probabilístico por la razón de criterio intencional.

Cargo	Condición	Total
Director	Nombrado	01
Subdirectora	Nombrado	01
Docentes de la primaria	Nombrados-contratados	30
Docentes de secundaria	Nombrados-contratados	30
Total		62

Fuente: CAP II.EE.

3.4. Instrumentos de recolección de datos, indicando la validación del instrumento, la escala que se usa, en general describir todas las propuestas.

Definición operativa de recolección de datos

Para la recolección de datos se elaboró una encuesta para conocer la opinión de los docentes sobre la gestión institucional, cuyo instrumento está constituido por 30 Ítems, dividido en las dimensiones: Administrativo, pedagógico y comunitario.

También se aplicó una guía de observación para conocer el desempeño docente, constituido por 30 ítems, dividida en las dimensiones de programación curricular, Ejecución curricular y evaluación curricular.

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

Para el recojo de la información se utilizará las siguientes técnicas**:**

- La encuesta.
- La entrevista

Para el procesamiento y presentación de datos se utilizará la estadística descriptiva correlacional.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentar los resultados del trabajo de campo con aplicación estadística, mediante distribuciones de frecuencias, gráficos.

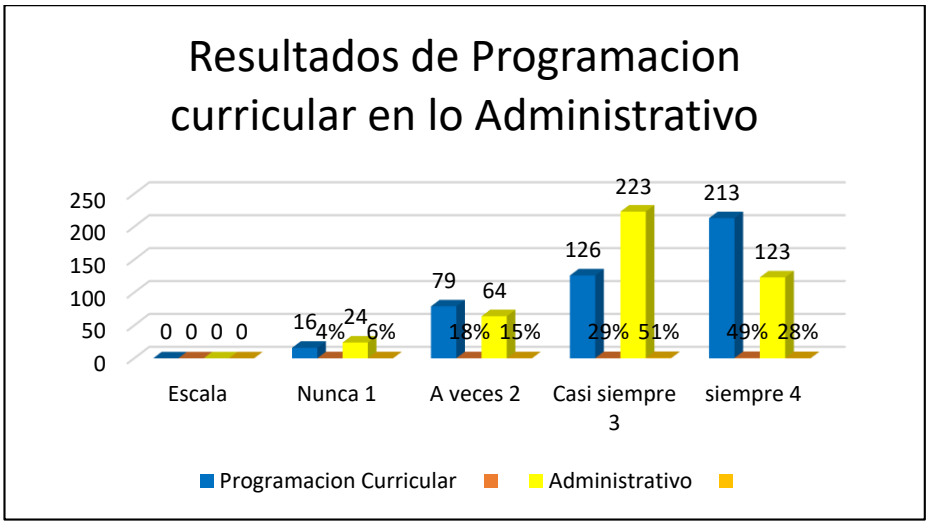
Luego de haber determinado la validez de los instrumentos de las variables independiente y dependiente, dichos resultados presentamos a continuación le vamos a mostrar de manera independiente preguntas hechas, cuadros estadísticos, tablas de distribución de frecuencias y gráficos, los mismos que facilitarán el análisis y la interpretación correspondiente.

Tabla N° 01 Resultado de gestión institucional y su relación con el desempeño docente; dimensión, Programación Curricular entre lo administrativo de los docentes en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

Programación Curricular				Administrativo	
Escala		f	%	f	%
Nunca 1		16	4%	24	6%
A veces 2		79	18%	64	15%
Casi siempre 3		126	29%	223	51%
siempre 4		213	49%	123	28%
Total	62	434	100%	434	100%

Fuente: Cuestionario 1 y 2

Grafico N° 01 Resultado de gestión institucional y su relación con el desempeño docente; dimensión, Programación Curricular entre lo administrativo de los docentes en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.



Fuente: Cuestionario 1 y 2

Interpretación:

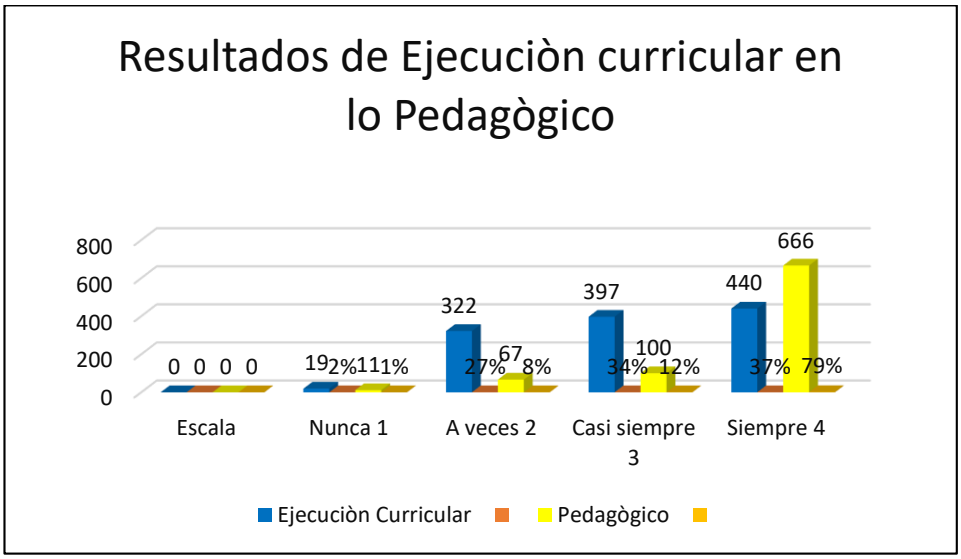
Los resultados que se presenta en la tabla y grafico demuestran la relación de la dimensión de la investigación como resultado tenemos la dimensión de programación curricular Nunca (16, 4%), A veces (79, 18%) Casi siempre (126, 29%), y Siempre (213, 49%), esto evidencia resultado favorables mientras en la dimensión Administrativo aplicada el cuestionario como resultado es lo siguiente: Nunca (24, 6%), A veces (64, 15%) Casi siempre (223, 51%), y Siempre (123, 28%),, llegando a demostrarse entre ambas dimensiones una correlación positiva alta de r= 0.587501773 como se demuestra la correlación.

Tabla N° 02 Resultado de gestión institucional y su relación con el desempeño docente; dimensión, Ejecución Curricular entre lo pedagógico de los docentes en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

Ejecución Curricular				Pedagógico	
Escala		f	%	f	%
Nunca 1		19	2%	11	1%
A veces 2		322	27%	67	8%
Casi siempre 3		397	34%	100	12%
Siempre 4		440	37%	666	79%
Total	62	1178	100%	844	100%

Fuente: Cuestionario 1 y 2

Grafico N° 02 Resultado de gestión institucional y su relación con el desempeño docente; dimensión, Ejecución Curricular entre lo Pedagógico de los docentes en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.



Fuente: Cuestionario 1 y 2

Interpretación:

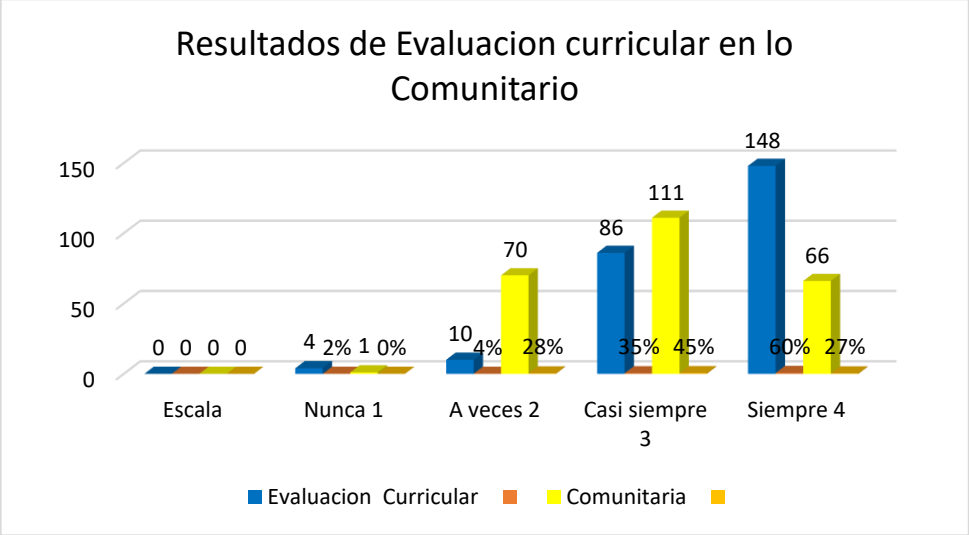
Los resultados que se presenta en la tabla y grafico demuestran la relación de la dimensión de la investigación como resultado tenemos la dimensión de ejecución curricular Nunca (19, 2%), A veces (322, 27%) Casi siempre (322, 34%), y Siempre (440, 37%), esto evidencia resultado favorables mientras en la dimensión pedagógico aplicada el cuestionario como resultado es lo siguiente: Nunca (11, 1%), A veces (67, 8%) Casi siempre (100, 12%), y Siempre (666, 79%),, llegando a demostrarse entre ambas dimensiones una correlación positiva alta de r= 0.608330313 como se demuestra la correlación.

Tabla N° 03 Resultado de gestión institucional y su relación con el desempeño docente; dimensión, Evaluación Curricular entre lo comunitario de los docentes en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

Evaluación Curricular				Comunitaria	
Escala		f	%	f	%
Nunca 1		4	2%	1	0%
A veces 2		10	4%	70	28%
Casi siempre 3		86	35%	111	45%
Siempre 4		148	60%	66	27%
Total	62	248	100%	248	100%

Fuente: Cuestionario 1 y 2

Gràfico N° 03 Resultado de gestión institucional y su relación con el desempeño docente; dimensión, Evaluación Curricular entre lo comunitario de los docentes en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.



Fuente: Cuestionario 1 y 2

Interpretación:

Los resultados que se presenta en la tabla y grafico demuestran la relación de la dimensión de la investigación como resultado tenemos la dimensión de Evaluación curricular Nunca (2, 4%), A veces (10, 4%) Casi siempre (86, 35%), y Siempre (148, 60%), esto evidencia resultado favorables mientras en la dimensión comunitario aplicada el cuestionario como resultado es lo siguiente: Nunca (1, 0%), A veces (70, 28%) Casi siempre (111, 45%), y Siempre (66, 27%), llegando a demostrarse entre

ambas dimensiones una correlación positiva alta de r= 0.497457177 como se demuestra la correlación.

4.2. Presentar la prueba de hipótesis

Para realizar la prueba de hipótesis, es necesario comprobar la normalidad de las variables; es decir si provienen de una población con distribución normal, para lo cual se plantea las hipótesis:

La Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay

H1

Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay

H2

No existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay.

Prueba t para medias de dos muestras emparejadas

	Gestión Institucional	*Desemepño docente*
Media	155	127.1667
Varianza	24010.18182	32292.51515
Observaciones	12	12
Coeficiente de correlación de Pearson	**0.6456**	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	11	
Estadístico t	0.67591	
P(T<=t) una cola	0.25653	
Valor crítico de t (una cola)	1.79588	
P(T<=t) dos colas	0.51306	
Valor crítico de t (dos colas)	2.20099	

Conclusión: De acuerdo al valor obtenido con la prueba t de Student, se tiene que t calculada es 0.67 menor al valor crítico t = 0.5, se evidencia que la relación entre la gestión institucional y el desempeño docente es correlación positiva media, por lo que podemos concluir que la correlación entre variables es: **r=, 0.6456** entonces queda corroborada la hipótesis indicando que existe relación pasiva media entre ambas variables.

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 En relación con los antecedentes del estudio.

Las conclusiones arribadas por **Materán (1999**), existe resultados solo de contrastación literal entre la supervisión educativa, como parte fundamental del proceso educativo, suministra orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal, al personal en servicio. Así mismo, deberá propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la supervisión profesional de los docentes, mediante su participación en el proceso educativo, tanto en lo administrativo como en lo académico, el cual se realiza a través de un proceso continuo, utilizando adecuadamente los recursos materiales y humanos, con la finalidad de alcanzar las metas concretas.

Que los directores de esta institución deben realizar una supervisión académica ideal, lo que repercute en la efectividad del desempeño docente y es necesario cambiar el paradigma de una supervisión educativa reducida al control y fiscalización, por una actividad gerencial de los directivos, en procura de elevar el desempeño docente de los profesores de aula, como condición indispensable de un verdadero cambio positivo en la calidad del proceso educativo, por lo que se plantea la necesidad de un adecuado proceso de evaluación a los docentes.

Para Baldoceda, M. (2008) llego a la conclusión que como resultado es "para mejorar la calidad académica de los estudiantes se requiere que la gestión pedagógica de la institución mejor sus sistemas de planificación, ejecución y control del currículo en las diversas áreas del conocimiento". Para que exista un buen rendimiento académico no solo es determinante el desempeño docente, sino que existen otros factores como el nivel de preparación del estudiante para comprender las asignaturas en la universidad, hábitos y técnicas de estudios, esfuerzos, dedicación, participación y cumplimiento

5.2 En relación con la fundamentación teórica

Las variables del estudio “gestión institucional” y “desempeño docente” están debidamente sustentadas por reconocidos autores del contexto teórico, considerando a la gestión institucional como consecuencia del desempeño docente con cuya operacionalización, se ha logrado establecer las dimensiones e implementar con las evidencias concretas a través de los instrumentos debidamente validados como el cuestionario de ambas variables. En la gestión Institucional, a propósito, Bringas, J.A. (l997) sostiene que es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa ha de ser llevado 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.

Así mismo Charlotte, D. (2011) afirma que el primer enfoque utilizados para definir un buen desempeño docente privilegiaban características personales como la vestimenta o las cualidades morales. A partir de los 80, surge una perspectiva diferente, representado por Madeline Hunter (1987) en los estados Unidos, que empieza a postular la docencia no como un oficio sino como una profesión y una ciencia basado en un cuerpo coherente de conocimientos. Este giro ayuda a tener mecanismos para una mejor evaluación docente y el reconocimiento de méritos a los maestros más competentes.

La investigación implementa estas evidencias teóricas mediante los procesos estadísticos representados por tablas, cuadros y gráficas, que direccionan de manera sistematizada la interpretación analítica y las pruebas de hipótesis, así como la comprensión del problema.

4.3 En cuanto a la contrastación de las hipótesis

El análisis descriptivo de las evidencias empíricas demuestra lo siguiente:

La correlación que existe entre la programación curricular sobre lo administrativo es de 0.6 ubicándose en el en el nivel moderada, del mismo modo la correlación entre la ejecución curricular en lo pedagógico es de 0.6 ubicándose en el nivel moderado.

Mientras la correlación que existe entre la evaluación curricular y lo comunitario es de 0.4 ubicándose en el nivel baja o ligera dentro de las mediciones paramétricas de la correlación de Pearson.

5.4. Presentar el aporte científico de la investigación

La investigación como estudio piloto servirá como aporte a la educación de la región Ucayali especialmente a los estudiantes de las universidades públicas y privadas y a los docentes en servicio de la educación básica regular, el aporte científico esta sustentado en Murillo, J.(2006) afirma y destaca como esencial para el desempeño docente es poseer con las capacidades que evidencia todo buen docente en el dominio de conocimientos de su materia, sus competencias de instrucción, de evaluación y de profesionalismo y así como las capacidades relacionadas a la escuela y la comunidad, esto va permitir un desempeño eficiente arribando a lo institucional se consolida, a propósito Bringas, J.A. (l997) sostiene que es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa ha de ser llevado 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.

CONCLUSIONES

1. La relación que existe entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay. Llegó a determinarse estadísticamente entre ambas variables como resultado de correlación es r = 0.6456, ubicándose en el nivel positiva media.

2. La relación que existe entre la gestión institucional y la programación curricular de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay. Llegó a determinarse estadísticamente entre ambas dimensiones como resultado de correlación es r = 0.6, ubicándose en el nivel positiva media

3. La relación que existe entre la gestión institucional y la ejecución curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay. Llegó a determinarse estadísticamente entre ambas dimensiones como resultado de correlación es r = 0.6, ubicándose en el nivel positiva media

4. La relación que existe entre la gestión institucional y la evaluación curricular de los profesores de en la Institución Educativa N° 65044 “Villa el Salvador” de Manantay. Llegó a determinarse estadísticamente entre ambas variables como resultado de correlación es r = 0.4, ubicándose en el nivel positiva débil.

SUGERENCIAS

1. A los docentes directivo y administrativos de las instituciones educativas que el liderazgo pedagógico se convierta en una gestión por la transformación social de la educación asumiendo un compromiso de desempeño eficaz.

2. A los directivos que orientan a sus docentes la planificación curricular pertinente para un desempeño eficiente, y el logro de las competencias educativas por resultados.

3. A la plana docente del entorno a aplicar un currículo pertinente con estrategias didácticas de aprendizaje de alta demanda cognitiva.

4. A los estudiantes de la institución educativa que se integre a la planificación curricular y su aplicabilidad en el desarrollo de las actividades

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Baldoceda, M. (2008) "*La gestión pedagógica y el mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes de la institución educativa Sor Ana de los Ángeles en el área de Ciencias* Sociales" de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y valle, (tesis) Lima-Perú

Betancourt, J. R. (2002). *Gestión estratégica: navegando hacia el cuarto paradigma*. Venezuela: TG Red 2000 Ediciones.

Cooper, J. (1997). *Estrategias de enseñanza.* México: Ed. Limusa

Charlotte, D. (20011) *Competencia docente*: desarrollo, apoyo y evaluación. Chile. Edit. CINDE.

Chiavenato J. (2006). I*ntroducción a la teoría general de la administración* (7a. edición). México, McGraw-Hill, p. 13.

Domínguez, C. (1999) "E*l desempeño docente, las metodologías y el rendimiento académico de los alumnos de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina,* de la UNMSM".- (Tesis) Lima-PERÚ

Fulca, P. (2002) "*La formación docente y el rendimiento académico de los alumnos* del sexto grado de educación primaria en la Institución educativa N° 64039 Santa Clara de Pucallpa" - Tesis ISPP "HZG".

Gary, A & Dixon, A. (2001), "*Cambios de paradigma y gestión local en los Estados Unidos: hacia un paradigma de potenciación social"* en La autonomía escolar: una perspectiva crítica de John Smyth (ed.), Madrid, Akal

Hunter, M. (1987) "H*acia una Evaluación y Planeación por competencias*" México- TRILLAS

Jiménez, P. (2000) *Análisis del Rendimiento Académico*. *Universidad Cristobal Colón*. Veracruz.

Marcelo, Carlos (2008) *Evaluación de la calidad para programas de Formación docente.* Editorial abc. Sevilla.

Maraví, M. (2000) *Estrategias Didácticas,* Editorial. San Marcos.-Perú

Ministerio de Educación (2012) *Marco del Buen Desempeño Docente*- San Borja Lima – Perú

Materán (1999) "*Supervisión Académica y el Mejoramiento para el Desempeño Docente en el Liceo Rómulo Gallegos del Nivel de Educación Media Diversificada y Profesional del Distrito Escolar Nº 1"Estado Yarac*uy, Trabajo de grado de Maestría no publicado- Universidad de Carabobo. Venezuela.

Murillo Torrecilla, Javier (2006) *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente Chil*e, Revista Iberoamericana

Pizarro, R. (*Inteligencias Múltiples y aprendizajes escolar*es), en Red recuperado en http//www, UNIACC.

Rama Claudio (2009). *La Universidad latinoamericana en la encrucijada de sus tendencias.* Tesis Doctoral. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Ramón, A. B. (2006) "*El desempeño docente y el rendimiento académico en la formación especializada de los estudiantes de Matemática y Física de las facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú*", (Tesis) UNMSM. Lima- Perú.

Reyes, E. T. (1988), *Influencia del programa curricular y del trabajo docente, en el aprovechamiento escolar en Historia del Perú de alumnos del tercer grado de educación secundaria, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos".* (Tesis) UNMSM, Lima-Perú.

Tedesco, J.C. y Tenti E.(2002) *Nuevos tiempos y Nuevos docentes, Conferencia Regiona*l - Brasil.

Tenti, E. (2007) *La buena docencia requerirá un "Plus" de compromiso ético-moral*. Brasil.

Sagastizabal, M. A.; Perlo, C.; Pivetta, V.; San Martín, P. (2006). *Enseñar y aprende en contextos complejos: multiculturalidad, diversidad y fragmentación*. Buenos Aires: Noveduc.

ANEXOS

ENCUESTA APLICADO A DOCENTES PARA CONOCER SOBRE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Indicaciones

Lee con mucha atención y marque con una X la respuesta que mejor refleje tu opinión personal sobre la Gestión Institucional del personal directivo.

1= NUNCA	2 = A VECES	3= CASI SIEMPRE	4 = SIEMPRE

	Dimensión / ítems	1	2	3	4
	Dimensión: Administrativa				
01	Participas en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.				
02	Se evidencia el Proyecto Curricular Institucional				
03	Se difunde la misión y visión de tu institución educativa.				
04	Conoces el reglamento interno de tu institución				
05	Participas en la elaboración del Plan Anual de trabajo,				
06	Participas en la Actualización del Reglamento Interno				
07	Participas en la implementación del plan de mejora.				
08	Participaste en la elaboración del Plan de prevención de riesgos.				
09	Los directivos dan cuenta del ingreso y egreso económico en forma transparente y periódica.				
10	El director orienta el trabajo de su personal docente				
11	Los directivos promueven relaciones armónicas interpersonales.				
12	Se estimula el esfuerzo y logros de los docentes.				
13	Hace de la institución un lugar acogedor y estimulante.				
14	Establece buenas relaciones con la APAFA.				
	Dimensión: Pedagógico				
15	Mantiene buenas relaciones con la comunidad magisterial.				
16	Oriente hacia la innovación para la práctica educativa.				
17	Organiza periódicamente capacitaciones a nivel institucional.				
18	Ha Adoptado la institución educativa algún enfoque pedagógico en el proceso de enseñanza y aprendizaje.				
19	Muestra capacidad de liderazgo en diferentes actividades.				
20	Considera que se promueve relaciones interpersonales armónicas al interior de la Institución.				

21	Orienta la diversificación curricular.				
22	Convoca a reunión para analizar los resultados de la ECE y propone metas.				
23	Realiza seguimiento y monitoreo a la práctica docente.				
24	Da a conocer sobre las fortalezas y debilidades de la visitas de monitoreo.				
25	Utiliza instrumentos para verificar habilidades en la enseñanza.				
26	Realiza el acompañamiento del aprendizaje.				
27	Las falencias encontradas sirven para reorientar la práctica docente.				
	Dimensión: Comunitaria				
28	Coordina acciones con el programa Qaliwarma				
29	Convoca reunión periódicamente con la APAFA				
30	Tiene convenio con programas educativos del MED				

Ficha de observación del desempeño docente

Docente observado:…….

Fecha:……

Indicaciones

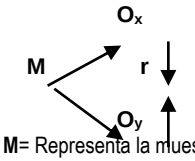
Observa minuciosamente el desempeño docente durante el proceso de enseñanza y aprendizaje y marca con una x los indicadores que se aproximan a la realidad.

1= NUNCA	2= A VECES	3= CASI SIEMPRE	4.- SIEMPRE

Dimensión / ítems		1	2	3	4	
	Dimensión: Programación curricular					
1	Usa la rutas de aprendizaje para organizar el aprendizaje					
2	Tiene el Plan Curricular de grado.					
3	Tiene la unidad de aprendizaje.					
4	Se evidencia el registro de evaluación					
5	Se evidencia el propósito de la actividad de aprendizaje.					
6	Se ha previsto los criterios de evaluación.					
7	Ha previsto material educativo para apoyar el aprendizaje					
Dimensión: Ejecución curricular						
8	Organiza el aula considerando espacios de aprendizaje					
9	El docente ingresa al aula a la hora establecida.					
10	Tiene su planificación diaria actualizada.					
11	Expresa el propósito de la sesión.					
12	Recuerda las normas de convivencia para un trabajo armónico en el aula.					
13	Utiliza diferentes estrategias que permitan recoger saberes previos					
14	Utiliza estrategia para promover proceso de alta demanda cognitiva					
15	Realiza la motivación durante todo el proceso pedagógico					
16	Se evidencia los procesos de inicio desarrollo y cierre en la sesión.					
17	Se evidencia el trabajo individual.					
18	Establece vínculos afectivos con los estudiantes.					
19	Organiza a los estudiantes para el trabajo en equipo					

20	Aplica los materiales educativos oportunamente					
21	Atiende a los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje					
22	Acompaña el aprendizaje individual y grupal.					
23	Utiliza estrategias para lograr la capacidad de análisis					
24	Organiza la información en mapas conceptuales.					
25	Atiende las necesidades e intereses de los estudiantes					
26	Emplea estrategias que motivan a aplicar el nuevo aprendizaje en otras situaciones					
	Dimensión: Evaluación curricular					
27	Se evidencia el instrumento para la evaluación.					
28	Realiza la reflexión del proceso de aprendizaje					
29	Realiza la autoevaluación del aprendizaje.					
30	Realiza la Heteroevaluación de los aprendizajes.					

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicadores	metodología
Problema general ¿Qué relación existe entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay? **Problemas específicos** ¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la planificación curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay? ¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la ejecución curricular de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay? ¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la evaluación curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay?	**Objetivo general** Determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y el desempeño docente entre los profesores en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay **Objetivo específico** Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la programación curricular de los profesores en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay. Determinar relación que existe entre la gestión institucional y la ejecución curricular de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay. Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la evaluación curricular de los profesores de en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay	**H1** Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay **H2** No existe relación entre la Gestión Institucional y el desempeño docente de los profesores de en la Institución Educativa N° 65044 "Villa el Salvador" de Manantay.	**V1** **Gestión institucional**	**Administrativa** **Pedagógica**	1.1.-Sabes si tu institución educativa tiene un Proyecto Educativa Institucional 1.2.- Conoces la visión de tu institución educativa 1.3.-Sabes cuál es la misión de tu institución 1.4.-Conoces el reglamento interno de tu institución 1.5.-Los estudiantes participaron en la elaboración de los documentos de gestión 1.6.-Sabes si se da cuenta del ingreso y egreso económico en forma transparente y periódica 1.7.-Dirías que el director orienta el trabajo de su personal docente 1.8.-Promueve relaciones armónicas interpersonales. 1.9.-Estimula el esfuerzo y logros de los docentes. 1.10.-Hace de la institución un lugar acogedor y estimulante 1.11.-Establece buenas relaciones con la APAFA 1.12.- Mantiene buenas relaciones con la comunidad magisterial. 1.13Oriente hacia la innovación para la práctica educativa 1.14.-Muestra capacidad de liderazgo en diferentes actividades 1.15.-Orienta la diversificación curricular 1.16.-Promueve altas expectativas en los estudiantes 1.17.-Realiza seguimiento y monitoreo a los docentes	**Tipo de investigación**: Cuantitativa **Nivel de investigación** Descriptivo correlacional **Diseño de investigación:** El diseño de la investigación será descriptivo correlacional. Para el cual se utilizará el siguiente esquema:  **M**= Representa la muestra. **O_x** = Es la observación de la Gestión Institucional **r**= Es la posible relación que existe entre variables. **O_y**= Es la observación del Desempeño docente. **Población**: Docentes de la Institución 62 docentes **Muestra**: 62 docentes. **Técnica** Encuesta Observación. **Instrumento** - Cuestionario **Técnicas de procesamiento de datos:** - Estadística descriptiva. - Estadígrafos - T de studen
			V2 **Desempeño docente**	**Programación curricular**	2.1.- Organiza el aula considerando espacios de aprendizaje 2.2.- Usa la rutas de aprendizaje para organizar el aprendizaje	

					2.3.- Tiene el Plan Curricular Anual.	
					2.4.-Presenta la unidad de aprendizaje oportunamente.	
					2.5. Evidencia el registro de evaluación	
					2.6.-Propósito de la actividad de aprendizaje.	
					2.7.-Exposición de criterios de evaluación durante el aprendizaje	
					2.8.-Explicación del producto a obtener al culminar el módulo	
				Ejecución curricular	2.9.- El docente ingresa al aula en la hora establecida.	
					2.10.- Tiene su planificación diaria actualizada.	
					2.11.- Expresa el propósito de la sesión.	
					2.12.-Recuerda las normas de convivencia para un trabajo armónico en el aula.	
					2.13.- Utiliza diferentes estrategias que permitan recoger saberes previos	
					2.14.- Utiliza estrategia para promover proceso de alta demanda cognitiva	
					2.15.-Realiza la motivación durante todo el proceso pedagógico	
					2.16.-Aplica procesos de inicio desarrollo y cierre en la sesión.	
					2.17.-Utiliza estrategia para promover proceso de alta demanda cognitiva	
					2.18.-Realiza trabajo en equipo	
					2.19.-Utiliza estrategias para lograr la capacidad de análisis	
					2.20.- Organiza la información en mapas conceptuales.	
					2.21.- Atiende las necesidades e intereses de los estudiantes	
					2.22.- Emplea estrategias que motivan a aplicar el nuevo aprendizaje en otras situaciones	
				Evaluación Curricular	2.23.-Realiza la reflexión del proceso de aprendizaje	
					2.24.-Realiza la autoevaluación del aprendizaje.	
					2.25.-Realiza la Heteroevaluación de los aprendizajes.	