

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

Relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, la Oroya, Yauli – 2025

**Para optar el grado académico de maestro en:
Gerencia e Invocación Educativa**

Autor:

Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS

Asesor:

Mg. Shuffer GAMARRA ROJAS

Cerro de Pasco – Perú – 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

Relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, la Oroya, Yauli – 2025

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Mg. Jorge BERROSPI FELICIANO
PRESIDENTE

Mg. Litman Pablo PAREDES HUERTA
MIEMBRO

Mg. Anibal Isaac CARBAJAL LEANDRO
MIEMBRO



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Escuela de Posgrado
Unidad de Investigación

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 098-2025- DI-EPG-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:
Galindo Crispin CAHUANA RAMOS

Escuela de Posgrado:
MAESTRIA EN GERENCIA E INVOCACIÓN EDUCATIVA

Tipo de trabajo:
TESIS

TÍTULO DEL TRABAJO:
"RELACIÓN ENTRE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "GRAN MARISCAL RAMÓN CASTILLA", LA OROYA, YAULI - 2025"

ASESOR (A): Mg. Shuffer GAMARRA ROJAS

Índice de Similitud:
04%

Calificativo
APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 01 de agosto del 2025



Firmado digitalmente por BALDEON
DIEGO Jheysen Luis FAU
20154805046 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 04.08.2025 11:40:19 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. Jheysen Luis BALDEON DIEGO
DIRECTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, por ser el pilar que ha sostenido mis sueños, a mis padres por su ejemplo de esfuerzo y perseverancia, y a Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, quien ha guiado cada paso en este proceso académico y personal.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a mis docentes y asesores por su guía constante, a la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” por su apertura, y a mis compañeros de estudio por su apoyo incondicional. Cada contribución ha sido fundamental para culminar este proyecto con compromiso, pasión y dedicación.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación básica, nivel relacional y diseño no experimental, de corte transeccional. La población estuvo conformada por 39 docentes, seleccionándose intencionalmente a todos los docentes nombrados. Se utilizaron dos cuestionarios tipo Likert como instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron validados por juicio de expertos. La confiabilidad se obtuvo mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzando valores de 0.867 para el cuestionario de uso de instrumentos de gestión educativa y 0.893 para el de desempeño docente, lo que representa un nivel bueno de consistencia interna. El análisis estadístico incluyó técnicas descriptivas e inferenciales. Para la hipótesis general, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, obteniéndose un valor de $r = 0.477$ y $p = 0.001$, indicando una correlación positiva moderada y significativa. En las hipótesis específicas, se hallaron correlaciones significativas entre el desempeño docente y las dimensiones PEI ($r = 0.460$, $p = 0.002$), PAT ($r = 0.275$, $p = 0.045$), RI ($r = 0.373$, $p = 0.010$) y PCIE ($r = 0.623$, $p = 0.000$). En cambio, no se encontraron correlaciones significativas con las dimensiones MOF e IGA. Se concluye que un mayor uso de los instrumentos de gestión educativa favorece significativamente el desempeño docente.

Palabras claves: Gestión educativa, desempeño docente, PEI, PAT, PCIE.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between the level of use of educational management instruments and teacher performance at the “Gran Mariscal Ramón Castilla” School in 2024. The study was conducted under a quantitative approach, using a basic type of research, relational level, and non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 39 teachers, with all tenured teachers intentionally selected. Two Likert-type questionnaires were used as data collection instruments, validated by expert judgment. Reliability was determined using Cronbach’s Alpha coefficient, obtaining values of 0.867 for the educational management instruments questionnaire and 0.893 for the teacher performance questionnaire, indicating a good level of internal consistency. Statistical analysis included descriptive and inferential techniques. For the general hypothesis, the Pearson correlation coefficient was used, yielding $r = 0.477$ and $p = 0.001$, indicating a moderate and significant positive correlation. In the specific hypotheses, significant correlations were found between teacher performance and the dimensions PEI ($r = 0.460$, $p = 0.002$), PAT ($r = 0.275$, $p = 0.045$), RI ($r = 0.373$, $p = 0.010$), and PCIE ($r = 0.623$, $p = 0.000$). On the other hand, no significant correlations were found with the MOF and IGA dimensions. It is concluded that a greater use of educational management instruments significantly favors teacher performance.

Keywords: Educational management, teacher performance, PEI, PAT, PCIE.

INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como objetivo presentar los resultados de la investigación titulada: "**Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 'Gran Mariscal Ramón Castilla', La Oroya, Yauli – 2024**". En el contexto actual, la gestión educativa enfrenta el desafío de fortalecer los procesos institucionales para asegurar una enseñanza de calidad. Los instrumentos de gestión educativa, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Reglamento Interno (RI), entre otros, se han convertido en herramientas esenciales para ordenar, dirigir y evaluar las acciones de la comunidad educativa.

El desempeño docente es un factor clave que impacta directamente en la calidad del aprendizaje y en la formación integral de los estudiantes. Por ello, resulta fundamental analizar cómo la adecuada implementación y uso de los instrumentos de gestión educativa puede influir positivamente en la labor pedagógica y organizativa de los docentes. Considerando la importancia que tiene una gestión escolar eficaz en el logro de los objetivos educativos, esta investigación busca establecer la relación existente entre ambos aspectos en el contexto específico de la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla".

El estudio parte de la premisa de que un uso sistemático y pertinente de los instrumentos de gestión educativa favorece una planificación y ejecución docente más eficiente, promueve ambientes de aprendizaje más organizados y mejora los procesos de evaluación y acompañamiento pedagógico. A través de esta investigación, se pretende aportar evidencia empírica que contribuya a optimizar las prácticas de gestión escolar y fortalecer el desempeño de los docentes en beneficio de la comunidad educativa.

La tesis comprende cuatro capítulos, organizados de acuerdo al esquema establecido por la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Los capítulos se detallan a continuación:

Capítulo I: Problema de Investigación. En este capítulo se identifican y formulan los

problemas, objetivos e hipótesis de investigación. Se expone la justificación y las limitaciones del estudio.

Capítulo II: Marco Teórico. Se presentan los antecedentes del estudio, las bases teóricas y científicas, la definición de términos básicos, así como la formulación y operacionalización de las variables de investigación.

Capítulo III: Metodología y Técnicas de Investigación. Se describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, los métodos utilizados, así como la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo IV: Resultados de la Investigación. Se desarrolla la descripción del trabajo de campo, la presentación de datos en tablas y gráficos, la prueba de hipótesis, el análisis e interpretación de los resultados y la discusión de los mismos.

Finalmente, se presentan las conclusiones y sugerencias derivadas del estudio, proporcionando recomendaciones relevantes para mejorar la gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”.

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE ANEXOS

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación.....	4
1.3.	Formulación del problema	6
1.3.1.	Problema general	6
1.3.2.	Problemas específicos.....	6
1.4.	Formulación de objetivos.....	7
1.4.1.	Objetivo general.....	7
1.4.2.	Objetivos específicos	7
1.5.	Justificación de la investigación	7
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	10

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes del estudio.....	13
2.2.	Bases teórico – científicas.....	19
2.3.	Definición de términos básicos	71
2.4.	Formulación de hipótesis	74
2.4.1.	Hipótesis general.....	74
2.4.2.	Hipótesis específicas	74

2.5.	Identificación de variables	75
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	75

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.....	79
3.2.	Nivel de investigación.....	79
3.3.	Métodos de investigación	80
3.4.	Diseño de investigación	81
3.5.	Población y muestra.....	82
3.5.1.	Población.....	82
3.5.2.	Muestra	83
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	84
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	85
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	87
3.9.	Tratamiento estadístico	89
3.10.	Orientación ética, filosófica y epistémica.....	91

CAPITULO IV

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	93
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados	95
4.3.	Prueba de hipótesis	108
4.4.	Discusión de resultados.....	118

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Instrumentos de Gestión Educativa	76
Tabla 2. Desempeño Docente	78
Tabla 3. Población de docentes.....	83
Tabla 4. Muestra de estudiantes.....	83
Tabla 5. Validez de expertos: Cuestionario de Instrumentos de Gestión Educativa	86
Tabla 6. Validez de expertos: Cuestionario de Desempeño	86
Tabla 7. Confiabilidad de los variables de estudio	87
Tabla 8. Nivel de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa	95
Tabla 9. Nivel de la dimensión Proyecto Educativo Institucional.....	96
Tabla 10. Nivel de la dimensión Plan Anual de Trabajo	97
Tabla 11. Nivel de la dimensión Reglamento Interno	98
Tabla 12. Nivel de la dimensión Manual de Organización y Funciones	99
Tabla 13. Nivel de la dimensión Informe de Gestión Anual	100
Tabla 14. Nivel de la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa.....	101
Tabla 15. Nivel del Desempeño Docente	102
Tabla 16. Nivel de la dimensión Planificación y organización de la enseñanza	103
Tabla 17. Nivel de la dimensión Ejecución de la enseñanza	104
Tabla 18. Nivel de la dimensión Gestión del ambiente de aprendizaje	105
Tabla 19. Nivel de la dimensión Relaciones interpersonales	106
Tabla 20. Nivel de la dimensión Evaluación del aprendizaje	107
Tabla 21. Análisis de normalidad de las variables de estudio	108
Tabla 22. Correlación entre el Uso de Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente	110
Tabla 23. Correlación entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el Desempeño Docente	111
Tabla 24. Correlación entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el Desempeño Docente	112
Tabla 25. Correlación entre la dimensión Reglamento Interno y el Desempeño Docente	114
Tabla 26. Correlación entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el Desempeño Docente	115

Tabla 27. Correlación entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el Desempeño Docente	116
Tabla 28. Correlación entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el Desempeño Docente	118

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página.
Figura 1. Diseño descriptivo relacional de corte transversal	82
Figura 2. Porcentajes del nivel de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa.....	95
Figura 3. Porcentajes del nivel de la dimensión Proyecto Educativo Institucional	96
Figura 4. Porcentajes del nivel de la dimensión Plan Anual de Trabajo	97
Figura 5. Porcentajes del nivel de la dimensión Reglamento Interno.....	98
Figura 6. Porcentajes del nivel de la dimensión Manual de Organización y Funciones.....	99
Figura 7. Porcentajes del nivel de la dimensión Informe de Gestión Anual.....	100
Figura 8. Porcentajes del nivel de la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa.....	101
Figura 9. Porcentajes del nivel de la Desempeño Docente	102
Figura 10. Porcentajes del nivel de la dimensión Planificación y organización de la enseñanza	103
Figura 11. Porcentajes del nivel de la dimensión Ejecución de la enseñanza	104
Figura 12. Porcentajes del nivel de la dimensión Gestión del ambiente de aprendizaje	105
Figura 13. Porcentajes del nivel de la dimensión Relaciones interpersonales.....	106
Figura 14. Porcentajes del nivel de la dimensión Evaluación del aprendizaje	107

ÍNDICE DE ANEXOS

	Página.
Anexo A. Matriz de consistencia	136
Anexo B. Instrumentos de investigación	138
Anexo C. Procedimiento de validación y confiabilidad	142
Anexo D. Solicitud de permiso para desarrollar la investigación.....	148
Anexo E. Base de datos	149
Anexo F. Fotografías	150

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

El uso adecuado de los instrumentos de gestión educativa se ha convertido en un pilar fundamental para la mejora continua de la calidad educativa. Estos instrumentos, que incluyen desde planificaciones institucionales hasta sistemas de evaluación del desempeño, influyen directamente en la organización, el control y la toma de decisiones en las instituciones educativas. En el caso de la educación básica, la correcta implementación y uso de dichos instrumentos puede potenciar significativamente el desempeño docente, afectando no solo la eficiencia del trabajo en el aula, sino también los resultados académicos y el clima organizacional en general. La presente investigación se centra en analizar la relación entre estos dos componentes clave en el contexto de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en La Oroya, Yauli.

En el contexto de las instituciones educativas peruanas, como la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, se ha identificado que los instrumentos de

gestión educativa tienen un impacto crucial en el desarrollo pedagógico y administrativo. Según estudios realizados en el ámbito educativo peruano, la falta de un uso eficaz de herramientas de planificación, como los proyectos educativos institucionales (PEI) y los planes anuales, ha generado brechas en la formación académica de los estudiantes (INEI, 2019). En un contexto rural como el de La Oroya, los docentes enfrentan desafíos adicionales debido a limitaciones en la infraestructura y el acceso a recursos tecnológicos, lo que pone de relieve la necesidad de una gestión eficiente para maximizar el potencial de los educadores.

La Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” es una de las principales instituciones en la provincia de Yauli, y su cuerpo docente es fundamental en la formación de los estudiantes locales. El desempeño de los docentes en esta institución, así como en muchas otras a nivel nacional, se encuentra en gran parte influenciado por el uso y aplicación de instrumentos de gestión educativa, que buscan optimizar tanto la enseñanza en el aula como la administración de recursos (Ministerio de Educación del Perú, 2020). En este escenario, es relevante analizar cómo estos instrumentos están siendo utilizados y su impacto en el desempeño de los docentes, dado que son los responsables directos de ejecutar las políticas educativas establecidas.

Existen numerosos estudios que han analizado el vínculo entre la gestión educativa y el desempeño docente. Fullan (2010) argumenta que los instrumentos de gestión educativa, como los sistemas de evaluación del desempeño, no solo son esenciales para mejorar la calidad de la enseñanza, sino también para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo entre los docentes. De manera similar, Robinson et al. (2008) encontraron que una gestión educativa efectiva es uno de los principales factores que contribuyen al éxito académico, ya que permite una implementación coherente de las estrategias pedagógicas y administrativas.

En el contexto latinoamericano, investigaciones realizadas por Moya y Fajardo (2016) en Colombia subrayan que el uso adecuado de herramientas como los PEI, los reglamentos internos y los sistemas de control de asistencia tienen un efecto positivo en el desempeño de los docentes y en la satisfacción de los estudiantes. En el Perú, García y Rodríguez (2018) encontraron que las instituciones educativas que cuentan con una adecuada gestión educativa registran mejores resultados en términos de rendimiento académico de los estudiantes y una mayor satisfacción laboral entre los docentes.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2021) señala que en las zonas rurales del Perú, el uso eficiente de los instrumentos de gestión educativa es aún más relevante debido a la escasez de recursos y la necesidad de optimizar los limitados medios disponibles para la enseñanza. Esto refuerza la importancia de estudiar cómo la gestión educativa influye en el desempeño de los docentes en instituciones como la "Gran Mariscal Ramón Castilla."

Uno de los principales problemas identificados en las instituciones educativas rurales del Perú es la ineficacia en la implementación de los instrumentos de gestión educativa, lo que conlleva una baja optimización de los recursos y una disminución en el desempeño docente. Según un estudio realizado por el Ministerio de Educación del Perú (2020), muchas instituciones educativas en zonas rurales no aplican de manera efectiva sus planes educativos, lo que repercute en la calidad del servicio educativo ofrecido. Esto pone en evidencia la necesidad de evaluar cómo se están utilizando estos instrumentos en la Institución Educativa 'Gran Mariscal Ramón Castilla.'

Adicionalmente, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2017) indicó que en áreas rurales como Yauli, la falta de formación continua para los docentes y la carencia de recursos adecuados para la enseñanza han limitado el desarrollo de sus

competencias profesionales. Si los instrumentos de gestión educativa no se utilizan de manera eficiente, el potencial de los docentes para mejorar sus habilidades y desempeñarse óptimamente en el aula se ve gravemente afectado.

Finalmente, un informe del INEI (2021) reveló que la infraestructura y el equipamiento de muchas instituciones educativas en el Perú, en particular en zonas rurales, es deficiente. Sin embargo, aquellos centros que logran gestionar adecuadamente sus recursos mediante la implementación de instrumentos de gestión educativa, reportan un mejor desempeño docente y mayores logros académicos en sus estudiantes. Este escenario subraya la importancia de investigar la relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en instituciones como la "Gran Mariscal Ramón Castilla."

El propósito de esta investigación es determinar la relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", durante el año 2024. Esta investigación busca contribuir al conocimiento sobre cómo la correcta implementación y uso de herramientas de gestión puede influir directamente en la calidad de la enseñanza y el rendimiento docente en contextos educativos rurales.

Así, ante lo expuesto, la investigación pretende responder a la siguiente pregunta: ¿Existe una relación significativa entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa 'Gran Mariscal Ramón Castilla,' La Oroya, Yauli, en el año 2024?

1.2. Delimitación de la investigación

Con el fin de asegurar un enfoque claro y preciso, se establece la siguiente delimitación en términos espaciales, temporales, de contenidos y unidades de observación.

Delimitación espacial

El estudio se llevará a cabo en la Institución Educativa 'Gran Mariscal Ramón Castilla,' ubicada en el distrito de La Oroya, provincia de Yauli, región Junín, Perú. Esta institución ha sido seleccionada debido a su relevancia dentro de la región Junín y por contar con un número adecuado de docentes que permitirá obtener los datos necesarios para la investigación.

Delimitación temporal

La investigación se desarrollará durante el año 2024 (12 de agosto al 20 de diciembre). El proceso de recolección de datos se realizará en el primer semestre de dicho año, incluyendo las fases de diseño del instrumento, aplicación de encuestas y análisis de resultados. Este marco temporal permitirá evaluar las condiciones actuales del uso de los instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente en un contexto educativo vigente.

Delimitación de contenidos

El contenido de la investigación estará centrado en dos variables principales: los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente. Se estudiarán los diferentes instrumentos de gestión implementados en la institución, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT), y otros documentos normativos, para evaluar su uso y efectividad. En cuanto al desempeño docente, se analizarán aspectos como la planificación de clases, el manejo de estrategias pedagógicas, la participación en actividades de formación continua y la interacción con los estudiantes. La investigación buscará establecer el grado de correlación entre ambas variables, con un enfoque descriptivo y correlacional.

Unidades de observación

Las unidades de observación estarán constituidas por los docentes nombrados

de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”. En total, se observará una muestra de 35 docentes nombrados, seleccionados de manera intencional y no probabilística, quienes participarán en la recolección de datos a través de encuestas. Estos docentes serán los responsables de proporcionar la información necesaria sobre su uso de los instrumentos de gestión educativa y su propio desempeño en el aula.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el uso del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024?
- ¿Qué relación existe entre el uso del Plan Anual de Trabajo (PAT) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024?
- ¿Qué relación existe entre el uso del Reglamento Interno (RI) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024?
- ¿Qué relación existe entre el uso del Manual de Organización y Funciones (MOF) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024?
- ¿Qué relación existe entre el uso del Informe de Gestión Anual (IGA) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024?
- ¿Qué relación existe entre el uso del Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la relación entre el uso del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024.
- Examinar la relación entre el uso del Plan Anual de Trabajo (PAT) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024.
- Identificar la relación entre el uso del Reglamento Interno (RI) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024.
- Establecer la relación entre el uso del Manual de Organización y Funciones (MOF) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024.
- Determinar la relación entre el uso del Informe de Gestión Anual (IGA) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024.
- Evaluar la relación entre el uso del Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024.

1.5. Justificación de la investigación

La investigación busca aportar conocimiento relevante en un contexto en el que la gestión educativa es clave para el mejoramiento continuo de la calidad educativa. Esta justificación se presenta desde cuatro perspectivas: teórica, práctica, social y

metodológica.

Aspectos teóricos

Desde el punto de vista teórico, esta investigación contribuirá a fortalecer el cuerpo de conocimientos sobre la gestión educativa y su relación con el desempeño docente. Diversos estudios han abordado el impacto de la gestión en los resultados institucionales, pero aún es necesario profundizar en cómo los instrumentos de gestión educativa pueden influir directamente en la eficacia del docente en el aula. La investigación proporcionará un marco conceptual actualizado y pertinente para las instituciones educativas rurales, como la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, permitiendo identificar qué herramientas de gestión son más efectivas para mejorar el rendimiento docente. Además, permitirá contrastar los resultados con teorías educativas modernas, como las propuestas de Fullan (2010) sobre el cambio educativo y su impacto en la mejora del desempeño docente.

Aspectos prácticos

En el aspecto práctico, esta investigación tiene el potencial de generar recomendaciones concretas para mejorar la implementación y uso de los instrumentos de gestión educativa dentro de la institución. Los resultados permitirán a los directivos y docentes identificar qué aspectos de la gestión requieren ajustes o fortalecimientos para optimizar el desempeño docente. Además, el estudio brindará información valiosa para las instituciones educativas similares en el contexto rural de la región de Junín, ayudándoles a mejorar la planificación y ejecución de sus actividades educativas. Las conclusiones del estudio podrán ser utilizadas para el diseño de programas de capacitación dirigidos a los docentes, enfocándose en el uso de herramientas de gestión que maximicen su eficiencia en el aula.

Aspectos sociales

A nivel social, esta investigación tiene un impacto relevante en la calidad de la educación que reciben los estudiantes. Al mejorar el desempeño docente mediante una gestión educativa más eficaz, se contribuirá al desarrollo de un entorno educativo más favorable para el aprendizaje. Esto es especialmente importante en el distrito de La Oroya, donde las oportunidades de acceso a recursos educativos son limitadas. Al optimizar el uso de los instrumentos de gestión, no solo se mejorará el desempeño docente, sino también la satisfacción de los estudiantes y su rendimiento académico, favoreciendo así el desarrollo de habilidades y competencias que les serán útiles en su futuro personal y profesional. En última instancia, una mejor gestión educativa puede generar un impacto positivo en la comunidad local, al formar ciudadanos más preparados y comprometidos con su entorno.

Aspectos metodológicos

Metodológicamente, esta investigación proporcionará un diseño sólido para estudiar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente mediante un enfoque cuantitativo y correlacional. La utilización de cuestionarios validados para medir ambas variables permitirá obtener resultados confiables y generalizables en contextos similares. Además, el enfoque descriptivo correlacional facilitará el análisis del grado de relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente, lo cual puede servir de base para futuros estudios en diferentes instituciones educativas rurales del país. Al aplicar métodos cuantitativos en un entorno educativo específico, se contribuirá a desarrollar herramientas metodológicas que puedan replicarse en otras investigaciones educativas, fortaleciendo así el rigor científico en el campo de la gestión educativa.

Aspectos epistemológicos

La presente investigación se sustenta en una perspectiva epistemológica que

reconoce la importancia del conocimiento científico para comprender y mejorar la práctica educativa. En este marco, se aborda la relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente, considerando que ambos constructos influyen de manera directa en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Desde un enfoque cuantitativo, se busca generar conocimiento sistemático, objetivo y verificable, que permita establecer relaciones causales o asociativas entre las variables en estudio. Esta aproximación parte del supuesto de que los fenómenos educativos pueden ser observados, medidos y analizados mediante técnicas rigurosas, permitiendo una comprensión más profunda de su dinámica. Así, la investigación contribuye al desarrollo de la ciencia educativa, al brindar evidencia empírica útil para la toma de decisiones en la gestión institucional y la mejora del desempeño profesional docente, favoreciendo la articulación entre teoría, práctica y política educativa.

1.6. Limitaciones de la investigación

Toda investigación, por su naturaleza y contexto, enfrenta ciertas limitaciones que deben ser reconocidas para interpretar correctamente sus resultados y alcances. La presente investigación no es la excepción. A continuación, se presentan las principales limitaciones identificadas.

Limitación de la muestra

La investigación se enfocará en una muestra intencional de 35 docentes nombrados, lo que excluye a los docentes contratados y puede limitar la generalización de los resultados a todo el personal docente de la institución. Además, dado que el muestreo es no probabilístico, los hallazgos no pueden ser extrapolados con certeza a otras instituciones educativas de la región o del país, ya que la muestra no es representativa a nivel general.

Limitación geográfica

El estudio se llevará a cabo exclusivamente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en La Oroya, Yauli, lo que implica que los resultados obtenidos estarán circunscritos a las particularidades de esta institución. Las condiciones geográficas, socioeconómicas y culturales de esta zona rural pueden influir en los resultados, limitando la posibilidad de replicar estos hallazgos en contextos urbanos o en otras regiones del Perú que presenten características diferentes.

Limitación temporal

La investigación estará delimitada temporalmente al año 2024, lo que puede no reflejar variaciones o cambios que se produzcan en el uso de los instrumentos de gestión educativa o en el desempeño docente en periodos posteriores. El estudio se basará en un análisis de las condiciones actuales, y dado que los sistemas educativos están en constante evolución, los resultados pueden quedar obsoletos si se implementan nuevas políticas o reformas educativas después del periodo de estudio.

Limitación de los instrumentos de recolección de datos

El instrumento principal de recolección de datos será el cuestionario, lo cual presenta algunas limitaciones inherentes. Los resultados estarán sujetos a la interpretación personal de los docentes al responder las encuestas, lo que puede generar sesgos de respuesta, como la deseabilidad social o la falta de precisión en sus respuestas. Además, al utilizar un enfoque cuantitativo, el estudio podría no capturar matices o aspectos cualitativos relacionados con la implementación de los instrumentos de gestión o el desempeño docente que podrían ser importantes para una comprensión más profunda del fenómeno.

Limitación de recursos

La investigación dependerá de los recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles en la institución y el entorno local. Las limitaciones presupuestarias pueden

restringir la posibilidad de implementar herramientas tecnológicas avanzadas para la recolección y análisis de datos, y los recursos limitados de la institución podrían influir en la disponibilidad y disposición de los docentes para participar en el estudio.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

Local

La investigación titulada “*Calidad de gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas de la Provincia de Chanchamayo Región Junín*” (Oré, 2022), tuvo como objetivo determinar la relación entre la calidad de gestión educativa y el desempeño docente en instituciones educativas de la provincia de Chanchamayo, región Junín. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo con un método deductivo y un diseño no experimental correlacional. La población estuvo compuesta por 120 docentes de tres instituciones educativas: "Santo Domingo Savio", "Nueva Esperanza", y la Emblemática "Joaquín Capelo". La muestra fue de 92 docentes. La confiabilidad de los instrumentos fue alta, con coeficientes de 0.903 para la gestión educativa y 0.955 para el desempeño docente. Los resultados mostraron una correlación positiva media entre las dimensiones de la gestión educativa (pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria) y el desempeño docente, con coeficientes de correlación de Spearman

que oscilaron entre 0.404 y 0.578. En conclusión, se encontró una correlación positiva media entre la calidad de la gestión educativa y el desempeño docente, con un Rho de Spearman de 0.536.

La investigación titulada *“Gestión pedagógica y desempeño académico en el curso de programa de tutoría y orientación escolar en los estudiantes del programa de estudios de CC. SS. Filosofía y Psicología Educativa, UNDAC – Pasco – 2021”* (Valverde, 2023), tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño académico en el curso de Programa de Tutoría y Orientación Educativa, dirigido a estudiantes del Programa de Estudios de Ciencias Sociales, Filosofía y Psicología de la UNDAC en el año 2021. La investigación fue de enfoque cuantitativo, con un nivel relacional, de tipo básica y diseño descriptivo correlacional. La población incluyó a 9 docentes y 19 estudiantes del décimo semestre, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utilizó un cuestionario para medir la variable de gestión pedagógica y un registro de competencias actitudinales, procedimentales y conceptuales para evaluar el desempeño académico. Para la prueba de hipótesis, se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman. Los resultados indicaron una correlación positiva alta y significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño académico, con un coeficiente de correlación de 0.604 y un valor de significancia de $p = 0.000$, lo que confirma una relación directa alta entre las variables.

La investigación titulada *“Factores de agentes educativos que influyen en el desarrollo de buenas prácticas de gestión escolar en la Institución Educativa N° 34658 de Primavera- Yanahuanca - Pasco – 2018”*, tuvo como objetivo La investigación tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre los factores de los agentes educativos y su influencia en el desarrollo de buenas prácticas de gestión escolar en la Institución Educativa N° 34658 de Primavera. Para ello, se emplearon observaciones,

entrevistas y encuestas dirigidas a estudiantes, docentes, padres de familia, y líderes de la comunidad. Se aplicó un pre-test, seguido de talleres sobre buenas prácticas de gestión escolar, y finalmente se realizó un post-test para medir los cambios. El estudio se enmarcó en el nivel aplicado, de tipo explicativo, con un diseño cuasi-experimental y un enfoque cuantitativo. La participación activa de la comunidad educativa fue esencial para el éxito de la investigación, proporcionando información valiosa. Los resultados confirmaron la validez de la hipótesis, mostrando que los factores de los agentes educativos influyen de manera significativa en el desarrollo de buenas prácticas de gestión escolar. Las conclusiones fueron alentadoras, destacando la importancia de la colaboración de la comunidad educativa en el proceso de mejora de la gestión escolar.

Antecedentes nacionales

En la investigación desarrollada por Olivares (2014), titulada “*Los instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa César Vallejo de Pamplona Baja del distrito de San Juan de Miraflores, UGEL N.º 01*”, presentada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, se abordó el objetivo de determinar la relación existente entre la aplicación de los instrumentos de gestión educativa y el nivel de desempeño docente. La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño correlacional, y se aplicó a una muestra de 30 docentes de la institución educativa seleccionada. Para la recolección de datos se aplicaron dos instrumentos tipo cuestionario: uno para medir el nivel de aplicación de los instrumentos de gestión educativa y otro para evaluar el desempeño docente. El análisis estadístico se desarrolló a dos niveles: descriptivo, mediante frecuencias y porcentajes para identificar los niveles predominantes de las variables; e inferencial, mediante el uso del coeficiente de correlación de Pearson con un nivel de significancia de 0.05. Los resultados evidenciaron que tanto la aplicación

de los instrumentos de gestión como el desempeño docente se ubicaron predominantemente en un nivel medio, según la percepción de los docentes. Asimismo, se concluyó que existe una relación significativa entre todas las dimensiones de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente, resaltando la importancia de una adecuada implementación de dichos instrumentos como factor clave en la mejora de la calidad educativa.

En la tesis desarrollada por Palomino (2024), titulada “*Gestión educativa y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito Ayacucho - 2022*”, sustentada en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, se tuvo como propósito establecer la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en dicho contexto. El estudio se enmarcó en una investigación de tipo básico, con un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 216 docentes, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios como instrumentos, uno para cada variable. La validez de los instrumentos fue determinada por juicio de expertos, y su confiabilidad fue medida con el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores de ,901 para gestión educativa y ,895 para desempeño docente, lo que aseguró una alta fiabilidad. El análisis estadístico inferencial se realizó mediante el estadístico Rho de Spearman, obteniéndose un valor de $r = ,841$ con $p = ,000$, lo que evidenció una correlación positiva muy fuerte y significativa. A nivel descriptivo, los resultados mostraron que 161 docentes manifestaron un desempeño eficiente al estar asociados a una buena gestión educativa. Se concluyó que una gestión educativa eficaz favorece directamente un mejor desempeño docente, fortaleciendo así los procesos pedagógicos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Ayacucho.

En el estudio realizado por Norberto (2022), titulado “*Los instrumentos de*

gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la I. E. Pedro Sánchez Gavidia, Huánuco 2020”, desarrollado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, se planteó como objetivo principal determinar el grado de relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente. La investigación fue de tipo básica, con un diseño descriptivo correlacional, y empleó la técnica de la encuesta con el cuestionario como instrumento. La muestra estuvo conformada por 25 docentes de la institución educativa mencionada. Los resultados descriptivos mostraron que el 80% de los docentes consideró adecuados los instrumentos de gestión educativa, mientras que el 68% presentó un desempeño docente calificado como muy bueno. A nivel inferencial, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, obteniéndose un valor general de $r = 0.702$, lo que evidenció una correlación positiva considerable entre ambas variables. Además, se hallaron correlaciones positivas específicas entre las dimensiones de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente: PE ($r = 0.509$), PCI ($r = 0.483$), PAT ($r = 0.702$) y RI ($r = 0.623$). En conclusión, el estudio demostró que la adecuada elaboración y uso de los instrumentos de gestión educativa contribuye significativamente a mejorar el desempeño de los docentes dentro del contexto institucional.

En la investigación desarrollada por Rojas (2021), titulada “*Gestión educativa y desempeño docente en la Institución Educativa Particular La Sagrada Familia de Jesús, distrito de San Martín de Porres, Lima – 2021*”, presentada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, se planteó como objetivo general establecer la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente. El estudio fue de tipo cuantitativo, con un nivel descriptivo-correlacional y un diseño no experimental. La población estuvo conformada por 27 docentes de nivel primaria, de los cuales 24 docentes constituyeron la muestra. Se aplicaron dos cuestionarios como instrumentos,

uno para cada variable. Los resultados indicaron que, respecto a la gestión educativa, el 38% de los docentes respondió "algunas veces" y solo el 21% "siempre". En cuanto al desempeño docente, el 33% indicó "algunas veces" y el 25% "muchas veces". El análisis estadístico con el coeficiente de Pearson arrojó un valor de 0.89, lo que evidenció una alta correlación positiva entre ambas variables. Se concluyó que una adecuada gestión educativa favorece el mejoramiento del desempeño docente, recomendándose a los directivos implementar estrategias eficaces en cada dimensión de la gestión.

Antecedentes internacionales

En el artículo académico elaborado por Vega (2020), titulado “Gestión educativa y su relación con el desempeño docente”, se abordó la importancia de la gestión educativa como un factor clave para la mejora del desempeño docente en contextos marcados por constantes transformaciones sociales y económicas. El objetivo del estudio fue analizar cómo las prácticas de gestión, especialmente aquellas vinculadas al liderazgo institucional, influían en la labor del maestro como agente mediador del conocimiento. El documento expuso que los nuevos desafíos educativos requieren una reorganización de las estructuras escolares y una gestión eficaz orientada al empoderamiento del docente. Aunque no se especificó una metodología cuantitativa o cualitativa, ni se mencionaron detalles sobre población, muestra o instrumentos aplicados, el artículo concluyó que una gestión educativa eficiente impacta de manera positiva en el desempeño profesional del docente, resaltando el papel del liderazgo como práctica fundamental para lograr una enseñanza efectiva y adaptada a las necesidades actuales.

En el artículo académico titulado “*Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas*”, Armas & Delgado (2020) tuvo como

propósito analizar las características de la gestión educativa en relación con el desarrollo del aprendizaje en las instituciones escolares. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, y consistió en una revisión sistemática de artículos científicos tanto nacionales como internacionales relacionados con la variable de estudio. La muestra estuvo compuesta por estudios previamente publicados, los cuales fueron examinados mediante una guía de análisis documental. Entre los hallazgos más relevantes se destacó que el 60% de las investigaciones revisadas concluyeron que los modelos de gestión educativa resultan ser una herramienta positiva y eficaz para alcanzar mejores aprendizajes con menos recursos y en menor tiempo. Asimismo, el 40% de los estudios revisados resaltaron que la práctica docente de calidad constituye un factor determinante en el logro educativo de los estudiantes. El estudio concluyó que la gestión educativa abarca procesos organizados que integran la planificación, organización y evaluación institucional, así como la orientación pedagógica hacia resultados de aprendizaje significativos. Además, se enfatizó la importancia del liderazgo y de una cultura colaborativa como elementos claves para brindar un servicio educativo de calidad, destacando que la gestión eficaz y la actuación docente influyen directamente en los logros de aprendizaje, especialmente en áreas como matemáticas y comprensión lectora.

2.2. Bases teórico – científicas

Instrumentos de Gestión Educativa

Este apartado se centrará en definir y clasificar los distintos instrumentos de gestión educativa que son utilizados en las instituciones escolares, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT). Además, se explorará la importancia de estos instrumentos y los factores que influyen en su implementación eficaz, así como el rol de los directivos en su gestión.

Definición y concepto de instrumentos de gestión educativa

Los instrumentos de gestión educativa son herramientas clave en la administración y mejora de las instituciones escolares. Estos instrumentos permiten planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades y políticas educativas, asegurando el cumplimiento de los objetivos pedagógicos y administrativos. Según Ramírez y Ramírez (2018), los instrumentos de gestión educativa son aquellos documentos y herramientas que permiten a los directivos y docentes alinear sus actividades con los objetivos estratégicos de la institución, brindando un marco estructurado para la toma de decisiones. Estos instrumentos no solo facilitan la operación interna de la institución, sino que también promueven un ambiente de trabajo más organizado y efectivo, impactando positivamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Uno de los instrumentos más representativos es el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que establece las metas y políticas a largo plazo de la institución, basado en un diagnóstico de la realidad educativa interna y externa (Ministerio de Educación del Perú, 2017). Este documento es considerado el pilar de la gestión educativa, ya que orienta las acciones estratégicas de la institución hacia el cumplimiento de sus objetivos formativos. De manera complementaria, el Plan Anual de Trabajo (PAT), otro instrumento clave, se enfoca en la planificación y ejecución de actividades durante un ciclo académico específico, asegurando que las acciones diarias estén alineadas con los objetivos más amplios del PEI (García, 2020).

Los instrumentos de gestión educativa también incluyen normativas internas como el Reglamento Interno (RI), que regula el comportamiento y las responsabilidades de los diferentes actores dentro de la institución, incluyendo directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo. López y Martínez (2019) señalan que este

reglamento es fundamental para garantizar un ambiente educativo ordenado, donde las reglas y expectativas están claramente definidas, lo que facilita una convivencia armónica y un enfoque constante en el logro de los objetivos institucionales.

Además, los instrumentos de gestión educativa se destacan por ser adaptables al contexto de cada institución. Según Pérez et al. (2015), uno de los rasgos más importantes de estos instrumentos es su capacidad para ajustarse a las características y necesidades particulares de cada comunidad educativa. Esto significa que, aunque existen lineamientos generales emitidos por las autoridades educativas nacionales o regionales, cada institución tiene la libertad de adaptar estos instrumentos a su realidad concreta. De esta manera, los instrumentos de gestión educativa no solo aseguran la organización interna, sino que también permiten que la institución responda eficazmente a los retos y oportunidades específicos de su entorno.

Hernández et al. (2016) refuerzan la idea de que los instrumentos de gestión educativa deben ser vistos como herramientas dinámicas, que no solo se implementan una vez, sino que requieren un seguimiento y actualización constante. La eficacia de estos instrumentos depende de su capacidad para ser evaluados periódicamente y ajustados según los resultados obtenidos. Este ciclo de planificación, implementación, evaluación y ajuste asegura que las instituciones educativas mantengan una mejora continua en su gestión, y, por ende, en los resultados educativos que alcanzan.

Otro aspecto relevante de los instrumentos de gestión educativa es su relación directa con el liderazgo escolar. Gutiérrez (2021) sostiene que el liderazgo de los directivos es clave para la implementación efectiva de estos instrumentos, ya que son los encargados de guiar a la comunidad educativa en la adopción y seguimiento de las políticas y normativas establecidas. Un liderazgo comprometido y proactivo asegura que los instrumentos de gestión no se queden solo en el papel, sino que se conviertan

en acciones concretas que transformen la realidad educativa.

La importancia de los instrumentos de gestión educativa también radica en su capacidad para fomentar la transparencia y rendición de cuentas dentro de las instituciones. Según González (2020), estos instrumentos no solo sirven como guías operativas, sino que también permiten a los diferentes actores educativos, incluidas las familias y la comunidad, conocer y evaluar las acciones llevadas a cabo por la institución. Esto promueve un ambiente de confianza y colaboración, donde los resultados son monitoreados y evaluados por todas las partes involucradas, generando un ciclo de mejora continua.

Los instrumentos de gestión educativa son esenciales para garantizar el buen funcionamiento de las instituciones escolares. Son herramientas estructuradas que permiten a las instituciones planificar, ejecutar y evaluar sus acciones de manera eficiente. Además, su adaptabilidad, junto con el liderazgo escolar y la participación de la comunidad, asegura que los objetivos educativos se logren de manera efectiva y sostenible a largo plazo.

Clasificación de los instrumentos de gestión educativa

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un documento fundamental en la gestión de las instituciones educativas, ya que establece la visión, misión, metas y estrategias que guiarán el desarrollo y mejora de una escuela. El Ministerio de Educación del Perú (2017) define el PEI como un instrumento que articula las acciones pedagógicas, administrativas y de gestión, alineándolas con los objetivos educativos nacionales y las necesidades locales de cada institución. Este proyecto no solo es una herramienta de planificación a largo plazo, sino que también asegura la coherencia y la sostenibilidad de las decisiones y actividades dentro del entorno escolar.

El PEI permite a las instituciones educativas tener una identidad propia, ya que se basa en un diagnóstico exhaustivo de su realidad interna (fortalezas y debilidades) y externa (oportunidades y amenazas). Según Muñoz y Sánchez (2019), el PEI es un proyecto personalizado que debe ser desarrollado con la participación activa de la comunidad educativa, incluyendo docentes, directivos, estudiantes y padres de familia. Este enfoque participativo no solo asegura que el PEI sea representativo de la realidad institucional, sino que también promueve la corresponsabilidad y el compromiso de todos los actores involucrados en su implementación.

Uno de los elementos clave del PEI es la visión que la institución educativa proyecta a futuro. La visión es el estado ideal que la institución aspira alcanzar en un período determinado, generalmente a largo plazo, y está orientada a mejorar la calidad educativa. Para lograr esta visión, el PEI también establece la misión de la institución, que describe el propósito esencial de la escuela y las acciones concretas que guiarán su quehacer diario. Según Gutiérrez (2020), tanto la visión como la misión del PEI son cruciales porque proporcionan un marco de referencia claro y compartido que orienta todas las actividades y decisiones dentro de la institución.

Además de la visión y misión, el PEI incluye un plan estratégico que detalla las metas y objetivos específicos que la institución educativa pretende alcanzar. Estos objetivos están alineados con las prioridades educativas nacionales, pero también responden a las características particulares de la comunidad local. Hernández et al. (2018) señalan que el plan estratégico dentro del PEI debe ser flexible y revisado periódicamente, lo que permite a la institución adaptarse a los cambios contextuales y asegurar la mejora continua de sus procesos.

Otro aspecto importante del PEI es su enfoque en la gestión pedagógica y administrativa. El PEI debe articular las acciones pedagógicas, como los enfoques

curriculares y la metodología de enseñanza, con las acciones administrativas, como la gestión de recursos y el seguimiento del personal docente. Ramos y Pérez (2016) explican que esta integración es crucial para garantizar que los objetivos educativos se materialicen en la práctica diaria de la institución, lo que permite una mayor eficiencia y efectividad en el uso de los recursos disponibles.

El PEI también establece indicadores de evaluación que permiten hacer un seguimiento del progreso de los objetivos trazados. Según García y López (2017), los indicadores de evaluación son herramientas que permiten medir el éxito de las acciones implementadas y ofrecen una base para realizar ajustes cuando sea necesario. Este seguimiento continuo asegura que el PEI no sea un documento estático, sino una herramienta viva que guía la evolución de la institución educativa a lo largo del tiempo.

Finalmente, el PEI no solo es un documento que guía la gestión interna de la escuela, sino que también facilita la rendición de cuentas ante las autoridades educativas y la comunidad. Rodríguez y Méndez (2018) argumentan que el PEI permite a las instituciones educativas demostrar de manera transparente cómo se están utilizando los recursos y qué resultados se están obteniendo en términos de mejora educativa. Este enfoque de rendición de cuentas fortalece la confianza de la comunidad en la institución y garantiza que las acciones estén alineadas con los valores y objetivos previamente establecidos.

Es una herramienta clave en la planificación y gestión de las instituciones educativas. No solo proporciona una visión a largo plazo y una guía para las acciones pedagógicas y administrativas, sino que también promueve la participación activa de la comunidad y asegura la transparencia en la gestión escolar. Su flexibilidad y capacidad de adaptación lo convierten en un documento indispensable para la mejora continua de la calidad educativa.

Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCIE)

El Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCIE) es un documento clave en el proceso de planificación educativa de cualquier escuela, ya que define la propuesta curricular específica de una institución, adaptándola a su contexto y necesidades particulares. El Ministerio de Educación del Perú (2017) establece que el PCIE es el instrumento mediante el cual las instituciones educativas personalizan el currículo nacional, organizando y estructurando los contenidos, metodologías y estrategias pedagógicas de acuerdo con la realidad local, los intereses de los estudiantes y las características particulares del entorno. A través del PCIE, cada institución puede asegurar una educación pertinente, equitativa y de calidad.

El PCIE parte de los lineamientos generales establecidos por el currículo nacional o regional, pero su valor reside en su capacidad para adaptarse a las necesidades locales y específicas de la comunidad educativa. Gómez y Fernández (2018) sostienen que el PCIE permite a las instituciones contextualizar los objetivos educativos, ajustándolos a las características culturales, sociales y económicas de su entorno. Este enfoque garantiza que los contenidos curriculares sean significativos para los estudiantes, permitiendo un aprendizaje más relevante y coherente con su realidad diaria.

Además, el PCIE se construye a partir de un proceso colaborativo en el que participan diversos actores de la comunidad educativa, como docentes, directivos, estudiantes y padres de familia. López y Sánchez (2019) explican que esta participación garantiza que el currículum se diseñe de manera inclusiva, considerando las necesidades y expectativas de todos los miembros de la comunidad escolar. Este proceso no solo asegura una mayor pertinencia curricular, sino que también fortalece el compromiso y la corresponsabilidad de todos los actores involucrados en la

implementación del proyecto.

El PCIE se organiza en diferentes componentes que permiten una planificación detallada y estructurada del proceso de enseñanza-aprendizaje. Entre los principales componentes, destaca la secuencia de contenidos, que establece qué temas serán enseñados en cada ciclo académico y cómo se abordarán en relación con las competencias y capacidades a desarrollar en los estudiantes. Según Hernández (2017), esta secuenciación de contenidos es clave para asegurar que el proceso educativo avance de manera progresiva y lógica, permitiendo que los estudiantes adquieran conocimientos y habilidades de forma escalonada, y con una adecuada continuidad entre los niveles educativos.

Otro aspecto fundamental del PCIE es la planificación de estrategias pedagógicas. Este componente define los métodos y enfoques de enseñanza que se utilizarán en el aula para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Martínez y Pérez (2020) señalan que las estrategias pedagógicas deben ser variadas y adaptativas, teniendo en cuenta los distintos estilos de aprendizaje y las características individuales de los alumnos. Además, el PCIE promueve el uso de metodologías activas, como el aprendizaje basado en proyectos y el trabajo colaborativo, que fomentan el pensamiento crítico y el desarrollo de habilidades blandas.

En términos de evaluación, el PCIE también define los criterios y métodos que se emplearán para medir el progreso de los estudiantes. Según García y López (2018), la evaluación en el marco del PCIE debe ser integral, continua y formativa, es decir, no solo debe centrarse en los resultados finales, sino también en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Este enfoque permite identificar las fortalezas y áreas de mejora de cada alumno, ofreciendo retroalimentación constante que favorezca su desarrollo académico y personal.

Asimismo, el PCIE incluye un apartado sobre la gestión de recursos. Esto implica planificar cómo se utilizarán los recursos materiales, humanos y tecnológicos disponibles en la institución para apoyar el proceso educativo. Rodríguez y Mendoza (2019) enfatizan que una adecuada gestión de recursos es esencial para garantizar que los docentes cuenten con las herramientas necesarias para implementar el currículum de manera efectiva. Además, la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el PCIE es cada vez más relevante, ya que permite enriquecer las estrategias de enseñanza y facilitar el acceso a recursos educativos innovadores.

La flexibilidad es otro de los elementos clave del PCIE. Al ser un documento vivo, debe ser revisado y actualizado periódicamente para ajustarse a los cambios en el entorno, las políticas educativas y las características de los estudiantes. Según Ramos (2020), esta capacidad de adaptación es crucial para mantener la relevancia del currículum a lo largo del tiempo y asegurar que las instituciones puedan responder de manera eficaz a los nuevos desafíos educativos que surjan.

Finalmente, el PCIE contribuye a la mejora continua de la calidad educativa en las instituciones. Al personalizar el currículum, permite que las escuelas tengan un mayor control sobre su oferta educativa y puedan ajustarse de manera más precisa a las expectativas de la comunidad y las demandas del entorno laboral y académico. Pérez (2018) destaca que el PCIE es una herramienta clave para la innovación pedagógica, ya que fomenta la experimentación y la incorporación de nuevas metodologías de enseñanza, lo que a su vez mejora el rendimiento académico de los estudiantes y su preparación para enfrentar los retos del futuro.

Plan Anual de Trabajo (PAT)

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es un documento clave en la planificación operativa de las instituciones educativas, ya que detalla las acciones concretas que se

implementarán en un año académico para alcanzar los objetivos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Según García y Rodríguez (2018), el PAT es un instrumento que permite organizar y sistematizar todas las actividades académicas, administrativas y de gestión dentro de una institución educativa, garantizando que cada tarea esté alineada con las metas estratégicas establecidas previamente en el PEI. En otras palabras, el PAT es la hoja de ruta que guía la operación cotidiana de la institución, asegurando que se ejecuten de manera efectiva las políticas y lineamientos previamente trazados.

El Ministerio de Educación del Perú (2017) describe al PAT como un documento que tiene como finalidad planificar las actividades anuales de la escuela, estableciendo cronogramas, responsables, recursos necesarios y metas a corto plazo. Su estructura debe incluir todas las acciones educativas y administrativas que se llevarán a cabo durante el año lectivo, permitiendo a la institución escolar evaluar y ajustar su progreso de manera continua. La importancia del PAT radica en su capacidad de traducir los objetivos generales del PEI en actividades concretas, asegurando que cada miembro de la comunidad educativa conozca su rol en la implementación de las metas institucionales.

Un elemento central del PAT es la planificación de actividades pedagógicas. Estas actividades incluyen la organización de los ciclos académicos, la planificación curricular, la distribución de carga horaria, y la programación de evaluaciones y eventos escolares. Según López y Fernández (2016), el PAT también incluye actividades extracurriculares que complementan el desarrollo integral de los estudiantes, como proyectos de tutoría, actividades culturales y deportivas. Al integrar tanto actividades curriculares como extracurriculares, el PAT garantiza una visión holística de la educación que va más allá del aula, contribuyendo al desarrollo integral de los

estudiantes.

Además de las actividades pedagógicas, el PAT también debe considerar la gestión administrativa y financiera de la institución. Esto implica planificar el uso de los recursos humanos, materiales y económicos disponibles, asegurando que cada recurso se asigne de manera eficiente para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Hernández et al. (2019) sostienen que un PAT bien diseñado permite optimizar el uso de los recursos, minimizando los costos innecesarios y garantizando que las actividades prioritarias reciban la atención y los recursos necesarios para su ejecución.

Uno de los grandes beneficios del PAT es su enfoque en la evaluación y monitoreo. Según Pérez y Salazar (2020), el PAT incluye mecanismos para evaluar el cumplimiento de las actividades y metas propuestas. Esto permite que los directivos escolares y los docentes realicen ajustes sobre la marcha, corrigiendo posibles desviaciones y asegurando que las metas anuales se cumplan en tiempo y forma. El seguimiento continuo no solo garantiza la efectividad de las acciones, sino que también permite la generación de informes de rendimiento que pueden ser presentados a las autoridades educativas o a la comunidad escolar, promoviendo la transparencia en la gestión educativa.

Es importante destacar que el PAT no es un documento estático; por el contrario, debe ser flexible y estar abierto a modificaciones a lo largo del año, según las necesidades emergentes de la institución. Rodríguez y Martínez (2017) destacan que una de las principales ventajas del PAT es su capacidad de adaptarse a los cambios contextuales y a las necesidades inmediatas de la comunidad educativa. Por ejemplo, si surge una crisis o una necesidad no prevista, el PAT debe ser revisado y ajustado para responder eficazmente a la nueva situación.

El PAT también promueve la corresponsabilidad de los actores educativos, ya que asigna claramente las responsabilidades y roles de cada miembro de la comunidad escolar en la ejecución de las actividades planificadas. Según Lara y Gómez (2018), el hecho de que el PAT distribuya las tareas entre docentes, directivos y personal administrativo asegura que todos los actores se sientan comprometidos con el logro de los objetivos planteados. Este sentido de responsabilidad compartida fortalece la cohesión interna y facilita la colaboración entre los diferentes sectores de la institución.

Por último, el PAT también debe alinearse con las normativas y políticas educativas vigentes, tanto a nivel regional como nacional. El Ministerio de Educación del Perú (2017) establece que el PAT debe tener en cuenta los lineamientos pedagógicos y administrativos dispuestos por el gobierno, garantizando que la institución opere de acuerdo con las regulaciones establecidas. De esta manera, el PAT asegura que la institución no solo cumpla con sus propios objetivos internos, sino que también contribuya al logro de las metas educativas del país.

Podemos señalar que el PAT es un instrumento esencial que permite traducir los lineamientos del PEI en acciones concretas para cada año escolar. Su importancia radica en su capacidad de organizar, monitorear y adaptar las actividades pedagógicas y administrativas de la institución, promoviendo la eficiencia en el uso de los recursos y asegurando la participación activa de todos los actores involucrados. El PAT es, en última instancia, una herramienta clave para garantizar el éxito en la implementación de los objetivos educativos a corto y largo plazo.

Reglamento Interno (RI)

El Reglamento Interno (RI) es uno de los instrumentos de gestión más importantes dentro de una institución educativa, ya que establece las normas que regulan el comportamiento y las relaciones entre los diferentes actores de la comunidad

escolar. Según García y López (2019), el RI es un documento normativo que define las responsabilidades, derechos y obligaciones de directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo. Su objetivo principal es garantizar un ambiente escolar ordenado, equitativo y orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El RI es fundamental para la convivencia escolar y la administración interna de las instituciones educativas, ya que proporciona un marco claro de referencia sobre cómo deben interactuar todos los miembros de la comunidad. Ramos (2018) señala que el RI regula aspectos tan diversos como el acceso y permanencia en la institución, las normas de conducta, los procedimientos disciplinarios, las responsabilidades laborales y académicas, y las políticas de evaluación. De esta manera, el RI no solo establece las reglas del día a día, sino que también define los mecanismos de sanción y resolución de conflictos.

Uno de los aspectos clave del Reglamento Interno es su capacidad para fortalecer la convivencia escolar. Al definir claramente las normas de comportamiento y las sanciones correspondientes, el RI ayuda a crear un ambiente de respeto y cooperación dentro de la institución. López (2017) afirma que un RI bien diseñado y aplicado puede reducir significativamente los conflictos y problemas de disciplina dentro de las escuelas, ya que establece criterios claros y transparentes para el manejo de las situaciones problemáticas. Asimismo, promueve la equidad y la justicia, asegurando que todos los miembros de la comunidad educativa sean tratados de manera justa y de acuerdo con las mismas normas.

El Ministerio de Educación del Perú (2018) ha establecido que el RI debe ser elaborado con la participación de todos los actores de la comunidad educativa, incluyendo directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. Este enfoque participativo asegura que el reglamento refleje las necesidades y expectativas de toda

la comunidad escolar, promoviendo su aceptación y cumplimiento. Además, permite que los estudiantes y padres de familia se sientan parte del proceso, lo que puede mejorar la convivencia y el respeto hacia las normas establecidas.

El RI también es un documento que facilita la gestión administrativa de la institución educativa. Según Pérez y Salazar (2020), el RI establece las normas que regulan el funcionamiento del personal, incluyendo horarios laborales, derechos laborales, obligaciones contractuales y procedimientos administrativos. De esta manera, no solo facilita la organización interna de la escuela, sino que también contribuye a crear un ambiente de trabajo más eficiente y estructurado, lo que a su vez impacta de manera positiva en el proceso educativo.

Otro aspecto importante del Reglamento Interno es su función como mecanismo de prevención y sanción. Según Hernández y Gutiérrez (2019), el RI es esencial para prevenir la ocurrencia de conductas inadecuadas o disruptivas dentro de la comunidad escolar, ya que establece con claridad las consecuencias de violar las normas establecidas. Este enfoque preventivo es clave para mantener la disciplina y el orden en el entorno educativo. Además, el RI define los procedimientos que deben seguirse en caso de que se produzcan infracciones, asegurando que se apliquen las sanciones correspondientes de manera justa y proporcional.

La flexibilidad y actualización del Reglamento Interno son también aspectos críticos para su efectividad. Lara (2016) señala que un RI debe ser un documento dinámico, capaz de adaptarse a los cambios en la normativa educativa y a las necesidades emergentes de la comunidad escolar. Esto implica que debe revisarse y actualizarse periódicamente para garantizar su pertinencia y eficacia. Por ejemplo, con la introducción de nuevas tecnologías y métodos pedagógicos, el RI debe incluir normas claras sobre el uso de dispositivos electrónicos en el aula, la protección de datos

personales y la convivencia digital.

Por último, el Reglamento Interno juega un papel clave en la transparencia y rendición de cuentas dentro de las instituciones educativas. Al establecer normas claras sobre el comportamiento y la gestión institucional, el RI permite que todos los miembros de la comunidad educativa conozcan sus derechos y responsabilidades. Según González y Méndez (2021), esta transparencia es esencial para generar confianza y fortalecer la relación entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. La existencia de un RI bien definido y aplicado permite a la comunidad escolar actuar de manera coherente y alineada con los valores y principios de la institución.

Manual de Organización y Funciones (MOF)

El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento clave en la gestión administrativa de cualquier institución, ya que define de manera clara y precisa la estructura organizativa, así como las funciones, responsabilidades y relaciones jerárquicas de todos los integrantes de una organización. Según García y Rodríguez (2019), el MOF es una herramienta que facilita la claridad y eficiencia en la distribución de las responsabilidades dentro de una entidad educativa, ayudando a que cada miembro conozca con exactitud sus roles y contribuciones dentro de la institución. De esta manera, se evita la duplicación de funciones y se fomenta una administración más eficiente.

El Ministerio de Educación del Perú (2017) establece que el MOF tiene como objetivo principal describir las funciones específicas que debe cumplir cada puesto dentro de la estructura organizativa de una institución educativa. Además, el MOF especifica las competencias necesarias para cada función, los niveles de autoridad, las relaciones de dependencia y los procedimientos que deben seguirse para asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo con los objetivos institucionales. En resumen, el

MOF no solo organiza las actividades de la institución, sino que también define los parámetros para el desempeño de sus trabajadores.

Uno de los aspectos más importantes del Manual de Organización y Funciones es su capacidad para proporcionar una estructura jerárquica clara. Esto permite que los empleados, tanto administrativos como docentes, entiendan las líneas de mando, a quién deben reportar y de quién reciben instrucciones. López y Fernández (2018) afirman que una jerarquía bien definida es esencial para evitar confusiones en la toma de decisiones y en la asignación de tareas, lo que, a su vez, contribuye a la eficiencia operativa de la institución.

El MOF también se centra en la definición de competencias y habilidades necesarias para cada puesto. Según Martínez y Pérez (2020), cada cargo dentro de la institución debe estar claramente descrito en términos de las competencias técnicas, habilidades blandas y experiencia que requiere. Esta descripción permite que el proceso de selección de personal sea más preciso y adecuado, ya que los responsables de la contratación pueden asegurarse de que los candidatos cumplan con los requisitos específicos del puesto. Además, el MOF facilita la planificación de la capacitación del personal, ya que ayuda a identificar áreas en las que los empleados podrían necesitar formación adicional para cumplir con sus funciones de manera óptima.

Otro aspecto fundamental del Manual de Organización y Funciones es que promueve la transparencia y la rendición de cuentas. Según Hernández (2017), el MOF deja en claro las expectativas y responsabilidades de cada puesto, lo que permite que todos los miembros de la institución sean responsables de sus actividades y resultados. Al tener una descripción detallada de sus funciones, los empleados pueden ser evaluados de manera más justa y objetiva, ya que existe una base clara para medir su desempeño.

El MOF también es una herramienta clave para la gestión del cambio. En el contexto de una institución educativa, donde las políticas y prioridades pueden cambiar con el tiempo, el MOF debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a las nuevas necesidades. Ramos y Salazar (2019) sostienen que uno de los desafíos más grandes en la implementación del MOF es asegurarse de que se revise y actualice periódicamente para reflejar los cambios en la estructura organizativa y en las políticas institucionales. Esto permite que el MOF siga siendo una herramienta relevante y útil a lo largo del tiempo.

Un Manual de Organización y Funciones bien diseñado también ayuda a mejorar la comunicación interna dentro de la institución. Según González y Méndez (2021), el MOF promueve una comunicación clara entre los distintos niveles de la jerarquía institucional, ya que especifica las relaciones de dependencia y las líneas de comunicación entre los departamentos y los empleados. Esto no solo facilita la transmisión de información, sino que también asegura que todos los miembros de la organización estén alineados con los objetivos y las estrategias institucionales.

El MOF no solo es importante para la gestión interna, sino que también tiene implicaciones legales. En muchas ocasiones, este documento sirve como referencia para resolver conflictos laborales o aclarar malentendidos en cuanto a las responsabilidades de los empleados. Según Pérez (2018), el MOF puede utilizarse como una herramienta de referencia en situaciones legales o administrativas, garantizando que las acciones de la institución estén respaldadas por un marco normativo claro y formalizado.

Informe de Gestión Anual (IGA)

El Informe de Gestión Anual (IGA) es un documento clave en la administración y gestión de instituciones educativas, ya que sirve como un mecanismo de evaluación

y rendición de cuentas que sintetiza las acciones realizadas durante el año académico. Según González y Pérez (2018), el IGA es un informe detallado que recoge los resultados de la ejecución de las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) y otros instrumentos de gestión educativa. A través de este informe, la institución educativa puede evaluar el cumplimiento de sus objetivos, identificar logros y áreas de mejora, y tomar decisiones basadas en datos para el próximo ciclo académico.

El Ministerio de Educación del Perú (2017) establece que el IGA es un documento obligatorio para todas las instituciones educativas, y su elaboración debe seguir un proceso sistemático de recopilación de datos, análisis de indicadores y evaluación de resultados. El objetivo principal del IGA es ofrecer una visión completa y detallada de cómo la gestión educativa ha contribuido al cumplimiento de los objetivos institucionales, tanto en términos pedagógicos como administrativos. En otras palabras, el IGA es una herramienta esencial para asegurar la transparencia en la gestión y promover una cultura de mejora continua en la institución.

Uno de los componentes más importantes del Informe de Gestión Anual es la evaluación del desempeño académico y pedagógico. Según López y Ramírez (2019), el IGA debe incluir una revisión exhaustiva de los logros educativos alcanzados por los estudiantes durante el año, así como un análisis del rendimiento docente. Esta sección del informe permite a los directivos y docentes identificar las fortalezas del proceso de enseñanza-aprendizaje y detectar áreas que requieren intervención o ajustes en el futuro. Además, este análisis proporciona una base para la planificación de capacitaciones docentes y la implementación de nuevas estrategias pedagógicas.

El IGA también aborda la gestión administrativa y financiera de la institución. Hernández y Gutiérrez (2020) afirman que el informe debe detallar cómo se han utilizado los recursos financieros, materiales y humanos disponibles, y evaluar si su

administración ha sido eficiente. Este análisis financiero no solo es crucial para garantizar la transparencia en el uso de los fondos, sino que también permite a la institución ajustar sus presupuestos y asignaciones de recursos para el próximo ciclo académico. En este sentido, el IGA es una herramienta que fomenta la rendición de cuentas y la eficiencia administrativa.

Otro aspecto relevante del IGA es su enfoque en los indicadores de gestión. Según Martínez y Pérez (2019), el IGA debe estar basado en datos objetivos que midan el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos indicadores pueden incluir tasas de aprobación, deserción, asistencia y participación de la comunidad educativa en actividades extracurriculares, entre otros. El uso de indicadores es fundamental para proporcionar una evaluación cuantitativa del desempeño de la institución, lo que facilita la toma de decisiones informadas y basadas en evidencia.

El proceso de elaboración del IGA es participativo y colaborativo, involucrando a todos los actores de la comunidad educativa. Rodríguez y Mendoza (2018) señalan que la participación de directivos, docentes, personal administrativo, padres de familia y, en algunos casos, estudiantes, es esencial para garantizar que el informe refleje una visión integral de la gestión escolar. Además, este enfoque participativo promueve un sentido de corresponsabilidad y compromiso con el mejoramiento continuo de la institución, ya que todos los miembros de la comunidad educativa tienen la oportunidad de contribuir a la evaluación y planificación futura.

El IGA no solo es un documento de evaluación interna, sino que también cumple una función de rendición de cuentas externa. Según Gómez y Fernández (2017), el informe debe ser presentado a las autoridades educativas correspondientes, como las direcciones regionales de educación, y debe estar disponible para la comunidad educativa. Este enfoque asegura que la institución educativa sea transparente en la

gestión de sus recursos y en el logro de sus objetivos, lo que fortalece la confianza de la comunidad en la gestión institucional.

Es importante destacar que el Informe de Gestión Anual no es un documento estático, sino que debe ser utilizado como una herramienta dinámica que permita la toma de decisiones y el ajuste de estrategias. Ramos (2019) sostiene que el IGA es esencial para implementar un ciclo de mejora continua, ya que ofrece una base sólida de datos y evidencia que puede ser utilizada para redefinir metas, ajustar el Plan Anual de Trabajo (PAT) y optimizar la gestión institucional. De esta manera, el IGA no solo ofrece una visión retrospectiva de la gestión, sino que también contribuye a la proyección y planificación futura de la institución.

El organigrama

El organigrama de la institución educativa es un diagrama que representa de manera gráfica la estructura jerárquica y funcional de una institución escolar. Este instrumento organiza y muestra las relaciones de autoridad, responsabilidad y comunicación entre los diferentes actores que componen la comunidad educativa, como directivos, docentes, personal administrativo y de apoyo. Según García y López (2019), el organigrama es una herramienta fundamental para visualizar la distribución del poder y la toma de decisiones dentro de una institución, lo que facilita la gestión interna y la optimización de recursos humanos.

El Ministerio de Educación del Perú (2018) define el organigrama como un recurso indispensable para garantizar la eficiencia en la gestión institucional, ya que establece de manera clara los niveles jerárquicos y los flujos de comunicación entre los diferentes departamentos y áreas de la escuela. Un organigrama bien diseñado asegura que todas las personas dentro de la institución educativa conozcan sus roles y responsabilidades, lo que reduce la ambigüedad en la toma de decisiones y evita la

duplicación de funciones.

Uno de los principales componentes del organigrama es la estructura jerárquica de la institución, que generalmente se representa de manera piramidal. Martínez y Pérez (2020) señalan que, en la mayoría de las instituciones educativas, la jerarquía comienza con el director en la parte superior, seguido de subdirectores, coordinadores, y finalmente los docentes y el personal administrativo. Esta estructura no solo refleja el orden de mando, sino que también organiza la distribución de responsabilidades y define a quién deben reportar los diferentes actores dentro de la comunidad educativa.

El organigrama también incluye las relaciones de dependencia entre los diferentes actores de la institución. Por ejemplo, los docentes suelen depender de los coordinadores académicos, quienes a su vez reportan al director o subdirector. Rodríguez y Fernández (2017) sostienen que estas relaciones de dependencia son esenciales para garantizar que la información fluya correctamente dentro de la institución y para que las tareas sean ejecutadas de manera eficiente. De este modo, el organigrama se convierte en un mapa que guía la comunicación y asegura que las actividades se realicen de manera ordenada y coordinada.

Otro aspecto importante del organigrama es que refleja la división de áreas y departamentos dentro de la institución educativa. Según López y Sánchez (2018), las instituciones suelen estar divididas en áreas pedagógicas, administrativas y de apoyo, cada una con funciones y responsabilidades específicas. Esta división permite que cada área se enfoque en sus tareas, lo que aumenta la especialización y la eficiencia en la gestión de los recursos y el tiempo. Por ejemplo, el área pedagógica se encarga de la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje, mientras que el área administrativa se enfoca en la gestión financiera y de recursos materiales.

El organigrama también facilita la rendición de cuentas dentro de la institución,

ya que permite identificar de manera clara quién es responsable de cada área o función. Según Gutiérrez y Ramírez (2019), un organigrama bien estructurado asegura que los directivos puedan supervisar y evaluar el desempeño de los diferentes departamentos, lo que promueve la transparencia y la responsabilidad en la gestión educativa. Además, permite a los empleados conocer sus superiores directos y entender cómo se relacionan sus tareas con las de otros miembros de la comunidad escolar.

Otro beneficio del organigrama es que facilita la planificación y gestión de cambios dentro de la institución. Según Ramos (2018), cuando se producen cambios en la estructura organizativa, como la incorporación de nuevos roles o la creación de nuevas áreas, el organigrama puede ser actualizado para reflejar estas modificaciones. Este proceso asegura que la institución se mantenga organizada y que todos los actores entiendan las nuevas dinámicas de trabajo. Además, el organigrama puede ser utilizado como una herramienta de referencia durante procesos de reestructuración o cuando se implementan nuevas políticas.

En términos de gestión de recursos humanos, el organigrama es clave para identificar vacantes o necesidades de personal dentro de la institución. González y Méndez (2020) afirman que el organigrama permite a los directivos detectar áreas que podrían estar subutilizadas o que requieren más personal para cumplir con sus funciones de manera efectiva. Además, es una herramienta útil durante los procesos de contratación, ya que ayuda a definir los roles y las expectativas de los nuevos empleados, asegurando que su integración sea rápida y efectiva.

Por último, el organigrama también puede ser utilizado para mejorar la comunicación interna dentro de la institución. Según Hernández (2019), cuando todos los miembros de la comunidad educativa conocen la estructura organizativa y las líneas de comunicación, es más probable que la información fluya de manera efectiva y que

los problemas se resuelvan más rápidamente. Esto reduce la posibilidad de malentendidos y promueve un ambiente de trabajo más colaborativo y organizado.

Importancia de los instrumentos de gestión educativa en el contexto escolar

Los instrumentos de gestión educativa juegan un rol esencial en la planificación, organización, ejecución y evaluación de las actividades dentro de una institución escolar. Estos instrumentos, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Manual de Organización y Funciones (MOF), proporcionan una estructura clara y eficiente para el funcionamiento de la institución. Según García y Rodríguez (2019), la correcta implementación de estos instrumentos es crucial para garantizar que los objetivos educativos se cumplan de manera eficaz y para asegurar que la gestión escolar se mantenga alineada con los lineamientos nacionales y las necesidades locales.

Uno de los principales beneficios de los instrumentos de gestión educativa es que facilitan la toma de decisiones basada en datos y evidencias. Al contar con herramientas bien definidas como el PEI y el PAT, los directivos escolares pueden planificar de manera estratégica las acciones que deben tomarse a corto y largo plazo. Martínez y Pérez (2018) sostienen que el uso de estos instrumentos permite que las decisiones no solo sean reactivas ante problemas, sino que se basen en un análisis proactivo de las necesidades y oportunidades de la institución. Esto asegura una mayor coherencia y continuidad en las políticas y acciones implementadas dentro del ámbito educativo.

Además, los instrumentos de gestión educativa son fundamentales para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en las escuelas. Según López y Sánchez (2020), documentos como el Informe de Gestión Anual (IGA) permiten que la comunidad educativa, incluidas las familias y las autoridades educativas, conozcan de

manera clara cómo se están utilizando los recursos y qué avances se están logrando en términos de rendimiento académico y gestión administrativa. Este enfoque no solo genera confianza en la gestión escolar, sino que también permite la evaluación continua de los resultados, lo que favorece la mejora constante de la calidad educativa.

Otro aspecto crucial de los instrumentos de gestión educativa es su impacto en la gestión pedagógica. El Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCIE), por ejemplo, permite a las escuelas adaptar el currículo nacional a su realidad local, ajustando los contenidos y metodologías a las necesidades específicas de los estudiantes. Hernández y Ramírez (2019) afirman que esta personalización del currículo no solo mejora la pertinencia de los contenidos que se imparten, sino que también promueve una enseñanza más inclusiva y equitativa, al permitir que los estudiantes accedan a una educación más contextualizada y significativa.

En términos de gestión administrativa, los instrumentos de gestión educativa, como el Manual de Organización y Funciones (MOF), juegan un papel clave al definir claramente las responsabilidades y funciones de cada miembro de la comunidad educativa. Según Gutiérrez y Méndez (2018), esto no solo mejora la eficiencia operativa de la institución, sino que también reduce la posibilidad de conflictos y ambigüedades en la asignación de tareas. Al contar con roles bien definidos, el personal puede concentrarse en sus responsabilidades específicas, lo que facilita una gestión más organizada y orientada a resultados.

Los instrumentos de gestión educativa también son fundamentales para fomentar la participación de la comunidad en la vida escolar. Ramos y Fernández (2017) señalan que el proceso de elaboración de instrumentos como el PEI y el PCIE requiere la colaboración de directivos, docentes, estudiantes y familias, lo que promueve una cultura de corresponsabilidad y participación activa en el proceso

educativo. Esta participación no solo fortalece el sentido de pertenencia entre los diferentes actores, sino que también asegura que las decisiones y acciones que se toman reflejen las verdaderas necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

Además, los instrumentos de gestión educativa facilitan la evaluación y monitoreo continuo de las actividades y proyectos que se llevan a cabo dentro de la institución. Según García y López (2019), la implementación de indicadores y sistemas de evaluación en el PAT y el IGA permite a los directivos realizar ajustes oportunos en las estrategias educativas y administrativas, asegurando que los objetivos se cumplan de manera eficaz. Este proceso de evaluación continua es clave para la mejora constante, ya que permite identificar rápidamente las áreas que requieren intervención y realizar las modificaciones necesarias para optimizar los resultados.

Finalmente, la flexibilidad que ofrecen los instrumentos de gestión educativa es otro factor relevante. Rodríguez y Pérez (2019) destacan que, a pesar de que estos instrumentos ofrecen una estructura clara para la gestión escolar, también permiten realizar ajustes y modificaciones según las necesidades cambiantes del contexto escolar. Esto es especialmente importante en situaciones imprevistas, como cambios en las políticas educativas o emergencias que afectan el normal desarrollo de las actividades escolares. La flexibilidad de los instrumentos de gestión educativa permite que las instituciones se adapten a las circunstancias sin perder de vista sus objetivos a largo plazo.

En conclusión, los instrumentos de gestión educativa son esenciales para garantizar una gestión eficiente, transparente y orientada a la mejora continua dentro de las instituciones educativas. Facilitan la toma de decisiones informadas, promueven la rendición de cuentas, mejoran la gestión pedagógica y administrativa, y fomentan la participación de la comunidad. Además, su capacidad para adaptarse a las necesidades

cambiantes del entorno escolar asegura que las instituciones puedan responder de manera eficaz a los desafíos que enfrentan, siempre en busca de mejorar la calidad educativa.

Factores que influyen en la implementación eficaz de los instrumentos de gestión

La implementación eficaz de los instrumentos de gestión educativa en las instituciones escolares depende de múltiples factores, los cuales influyen directamente en el éxito o fracaso de su ejecución. Estos factores incluyen el liderazgo directivo, la formación y compromiso de los docentes, la participación de la comunidad educativa y la disponibilidad de recursos. Según García y López (2018), la correcta aplicación de instrumentos como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Manual de Organización y Funciones (MOF) depende de un ambiente organizacional que favorezca la colaboración y el alineamiento con los objetivos educativos.

Uno de los factores más determinantes es el liderazgo directivo. Hernández y Ramírez (2019) sostienen que los directivos escolares juegan un papel crucial en la implementación de los instrumentos de gestión, ya que son los responsables de guiar a la comunidad educativa en la planificación, ejecución y evaluación de las acciones propuestas. Un liderazgo efectivo fomenta un ambiente de confianza, motivación y cooperación entre los docentes y el personal administrativo, lo que facilita la puesta en práctica de los planes y programas establecidos en los instrumentos de gestión. Además, los directores deben ser capaces de tomar decisiones estratégicas y adaptativas para responder a los desafíos que puedan surgir durante el proceso de implementación.

El compromiso y formación de los docentes es otro factor clave en la implementación de los instrumentos de gestión educativa. Según Pérez y González

(2020), los docentes son los encargados de ejecutar muchas de las acciones propuestas en el PEI y el PAT, por lo que su formación, habilidades pedagógicas y actitud hacia los cambios propuestos son esenciales para el éxito de estos planes. Además, la participación activa de los docentes en la creación y revisión de estos instrumentos asegura que las estrategias educativas sean realistas y aplicables en el contexto de cada aula. Rodríguez y Fernández (2017) resaltan la importancia de la capacitación continua de los docentes para garantizar que cuenten con las herramientas y conocimientos necesarios para implementar los instrumentos de gestión de manera efectiva.

La participación de la comunidad educativa es otro factor crítico en la implementación eficaz de los instrumentos de gestión. López y Martínez (2019) afirman que involucrar a padres, estudiantes y otros actores de la comunidad en el proceso de toma de decisiones mejora la implementación de los planes educativos, ya que genera un sentido de corresponsabilidad y compromiso con los objetivos institucionales. La participación comunitaria no solo permite que los instrumentos de gestión reflejen las necesidades reales de la comunidad educativa, sino que también facilita su aceptación y ejecución. Además, cuando la comunidad se involucra activamente en la planificación y monitoreo de los resultados, se crean condiciones más favorables para la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión escolar.

La disponibilidad de recursos materiales, financieros y tecnológicos es un factor esencial en la implementación de los instrumentos de gestión educativa. Según Ramos y Salazar (2018), sin los recursos adecuados, muchas de las acciones planificadas en los instrumentos de gestión no pueden llevarse a cabo de manera efectiva. Esto incluye no solo los recursos financieros necesarios para ejecutar actividades, sino también los recursos tecnológicos que permiten mejorar los procesos educativos y administrativos. La falta de infraestructura adecuada o la ausencia de herramientas tecnológicas limita

la capacidad de la institución para llevar a cabo sus objetivos, lo que reduce la efectividad de los planes de gestión.

Otro factor que influye en la implementación eficaz de los instrumentos de gestión es la cultura organizacional de la institución educativa. Gutiérrez y Méndez (2018) destacan que una cultura organizacional basada en la colaboración, el respeto mutuo y la orientación a resultados facilita la adopción de los cambios y la aplicación de los instrumentos de gestión. Una cultura que promueva la innovación y la mejora continua también asegura que los instrumentos de gestión no se perciban como documentos estáticos, sino como herramientas dinámicas que guían la evolución de la institución a lo largo del tiempo. De lo contrario, si la institución tiene una cultura de resistencia al cambio o de poca colaboración, la implementación de los instrumentos será mucho más difícil y menos efectiva.

Finalmente, la supervisión y seguimiento continuo de los instrumentos de gestión es otro factor fundamental para asegurar su correcta implementación. Martínez y Pérez (2019) señalan que, sin un monitoreo constante, es fácil que los planes y programas queden relegados a un segundo plano o no se ejecuten como se había previsto. El seguimiento permite identificar problemas a tiempo y realizar ajustes en las estrategias, garantizando que los objetivos institucionales se cumplan dentro de los plazos establecidos. Además, el uso de indicadores claros y cuantificables facilita la evaluación del progreso y el éxito de los instrumentos de gestión.

La implementación eficaz de los instrumentos de gestión educativa está influenciada por una serie de factores interrelacionados, como el liderazgo directivo, la formación docente, la participación de la comunidad educativa, la disponibilidad de recursos y la cultura organizacional. Además, el seguimiento constante y la capacidad de ajustar los planes en función de los resultados obtenidos son esenciales para

garantizar que los objetivos educativos se cumplan de manera efectiva. Al considerar estos factores, las instituciones educativas pueden mejorar significativamente su capacidad para gestionar de manera eficiente y alcanzar sus metas de desarrollo educativo.

El rol de los directivos en la gestión educativa

El rol de los directivos en la gestión educativa es crucial para el éxito y el funcionamiento eficaz de cualquier institución educativa. Según González y Ramírez (2019), los directivos escolares no solo tienen la responsabilidad de liderar y coordinar los aspectos administrativos de la escuela, sino también de guiar el proceso pedagógico y garantizar la calidad de la enseñanza. Su liderazgo influye directamente en la cultura escolar, el clima institucional y el rendimiento de los docentes y estudiantes.

Uno de los aspectos más importantes del rol de los directivos es su capacidad para liderar el cambio dentro de la institución educativa. Hernández y Pérez (2018) afirman que, en un contexto de constantes cambios en las políticas educativas, los directivos deben ser agentes de cambio que guíen a la comunidad educativa hacia la adaptación y la mejora continua. Esta capacidad de liderazgo se traduce en la habilidad para implementar nuevas estrategias pedagógicas, mejorar los procesos administrativos y fomentar un ambiente de colaboración entre docentes y estudiantes. De esta manera, los directivos no solo gestionan la operatividad diaria de la escuela, sino que también son los encargados de transformar la visión y los valores institucionales en acciones concretas.

El liderazgo pedagógico es otro aspecto fundamental del rol de los directivos. Según López y García (2020), los directivos deben estar involucrados en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. Esto incluye la supervisión de los planes de estudio, la evaluación del desempeño docente y la promoción de la capacitación continua. El

liderazgo pedagógico implica acompañar a los docentes en su desarrollo profesional, proporcionándoles retroalimentación constructiva y oportunidades de formación. Los directivos, al estar alineados con los objetivos pedagógicos de la institución, facilitan la implementación de prácticas educativas innovadoras que favorecen el aprendizaje de los estudiantes.

Un componente clave del rol de los directivos es la gestión del clima institucional. Martínez y Sánchez (2017) señalan que un buen directivo debe crear un ambiente de trabajo positivo, basado en el respeto, la confianza y la colaboración. El clima institucional afecta directamente el bienestar de los docentes y el rendimiento de los estudiantes. Un entorno en el que los docentes se sienten apoyados y motivados influye positivamente en la calidad de la enseñanza. Para lograr este objetivo, los directivos deben promover la comunicación abierta, la resolución de conflictos y el reconocimiento del esfuerzo de los docentes.

La gestión administrativa también es una de las principales responsabilidades de los directivos. Según Ramos y Fernández (2018), los directivos deben asegurarse de que la escuela funcione de manera eficiente desde un punto de vista organizativo. Esto incluye la gestión de recursos humanos, materiales y financieros. Los directivos son responsables de optimizar el uso de los recursos disponibles para que las actividades educativas puedan desarrollarse sin interrupciones. La gestión adecuada de estos recursos es esencial para garantizar que la escuela funcione correctamente y que los estudiantes reciban una educación de calidad.

Otro rol clave de los directivos es la relación con la comunidad educativa. Gutiérrez y Méndez (2019) argumentan que los directivos deben actuar como mediadores entre la escuela y los diferentes actores de la comunidad, como los padres, las autoridades educativas y las organizaciones locales. Al mantener una comunicación

efectiva con estos grupos, los directivos aseguran que la escuela esté alineada con las necesidades y expectativas de la comunidad. Esta relación también permite que los directivos obtengan apoyo externo para la institución, lo que puede ser beneficioso en términos de recursos y colaboraciones.

Además, los directivos deben ser facilitadores del trabajo colaborativo entre los docentes. Según Rodríguez y Pérez (2020), los directivos que promueven la colaboración y el trabajo en equipo entre los docentes logran una mayor cohesión en el desarrollo de los proyectos educativos. Este enfoque colaborativo no solo mejora el clima laboral, sino que también favorece la innovación pedagógica, ya que permite a los docentes compartir buenas prácticas, desarrollar proyectos en conjunto y apoyarse mutuamente en el proceso de enseñanza.

En el contexto de la evaluación del desempeño, los directivos tienen la tarea de garantizar que se lleven a cabo evaluaciones objetivas y constructivas del trabajo de los docentes. Pérez y González (2018) destacan que los directivos deben establecer mecanismos claros y transparentes para la evaluación del personal, ofreciendo retroalimentación que impulse la mejora continua y el desarrollo profesional. A través de evaluaciones justas y equitativas, los directivos pueden identificar áreas de mejora en la enseñanza y proporcionar el apoyo necesario para que los docentes alcancen su máximo potencial.

Finalmente, los directivos deben tener una visión estratégica que guíe a la institución hacia el logro de sus objetivos a largo plazo. Esto implica no solo la planificación de las actividades diarias, sino también la capacidad de anticipar los desafíos futuros y diseñar estrategias que aseguren la sostenibilidad y el éxito de la escuela en el tiempo. Hernández y Ramírez (2019) afirman que los directivos exitosos son aquellos que pueden combinar una visión a largo plazo con una gestión eficiente

de los recursos actuales, asegurando que la escuela se mantenga competitiva y capaz de ofrecer una educación de calidad.

El Marco del Buen Desempeño Directivo y los instrumentos de gestión educativa

El Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD) es un conjunto de estándares y lineamientos desarrollados por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) para definir las competencias y responsabilidades de los directores en el ámbito escolar. Su propósito principal es guiar la acción directiva hacia la mejora continua de la calidad educativa y garantizar una gestión eficiente en las instituciones educativas. Según González y Ramírez (2019), el MBDD se enfoca en cuatro dominios principales: liderazgo pedagógico, gestión escolar efectiva, relaciones interpersonales y gestión de la convivencia, y desarrollo profesional del equipo docente. Estos dominios son fundamentales para asegurar que los directivos lideren y gestionen sus instituciones de manera coherente con los objetivos educativos nacionales.

Uno de los principales aspectos que el MBDD establece es la articulación entre el liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión educativa. Instrumentos como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Manual de Organización y Funciones (MOF) son esenciales para la planificación y organización de la gestión escolar, y el MBDD establece que los directivos deben tener la capacidad de utilizar estos instrumentos de manera efectiva para promover un aprendizaje de calidad. López y Fernández (2020) sostienen que el buen desempeño directivo implica no solo la administración de los recursos y procesos educativos, sino también el liderazgo en la implementación y evaluación de estos instrumentos de gestión para garantizar que las metas educativas se cumplan.

El PEI es un instrumento clave en el que los directivos deben basar su gestión.

Según Martínez y Pérez (2018), el PEI establece la visión, misión y los objetivos estratégicos de la institución educativa. El MBDD orienta a los directores para que se aseguren de que el PEI esté alineado con las políticas educativas nacionales y locales, y que sea revisado y actualizado periódicamente para adaptarse a los cambios en el contexto escolar. Los directivos deben garantizar que los objetivos planteados en el PEI sean realistas y alcanzables, además de promover la participación de toda la comunidad educativa en su elaboración, lo que genera un mayor compromiso y corresponsabilidad en su implementación.

Otro aspecto central del MBDD es la capacidad del director para gestionar el Plan Anual de Trabajo (PAT). El PAT es el instrumento que operacionaliza los objetivos estratégicos del PEI a través de la planificación de actividades específicas para cada año escolar. Según García y López (2019), el MBDD establece que los directivos deben ser capaces de coordinar y supervisar la ejecución del PAT, asegurándose de que las acciones planificadas se lleven a cabo de manera efectiva y dentro de los plazos establecidos. Asimismo, el PAT debe ser monitoreado y evaluado constantemente para ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos, lo que requiere que el director tenga competencias en la evaluación y análisis de indicadores de gestión.

La gestión de recursos humanos y materiales es otro ámbito en el que el MBDD y los instrumentos de gestión educativa se relacionan. Hernández y Ramírez (2017) afirman que el buen desempeño directivo incluye la capacidad de asignar y gestionar los recursos de manera equitativa y eficiente. Esto implica no solo la adecuada distribución del presupuesto escolar, sino también la asignación de roles y responsabilidades en función de las competencias del personal, utilizando instrumentos como el Manual de Organización y Funciones (MOF). El MOF permite que los

directivos tengan claridad sobre las funciones de cada miembro del equipo, lo que facilita una gestión más ordenada y eficiente. El MBDD establece que los directores deben asegurarse de que todos los empleados conozcan sus responsabilidades y trabajen de manera colaborativa para alcanzar los objetivos institucionales.

El MBDD también subraya la importancia del liderazgo pedagógico, que se manifiesta en la capacidad del director para guiar a los docentes en la mejora continua de la enseñanza. Rodríguez y Gutiérrez (2019) señalan que los directivos deben utilizar los instrumentos de gestión educativa para crear un entorno que promueva la innovación pedagógica, el desarrollo profesional de los docentes y el uso de estrategias didácticas que favorezcan el aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, el MBDD establece que los directores deben ser líderes pedagógicos activos, capaces de acompañar a los docentes en el proceso de mejora de su práctica profesional, proporcionando retroalimentación constructiva y facilitando oportunidades de capacitación.

Otro componente clave del MBDD es la gestión de la convivencia y las relaciones interpersonales. Según Ramos y Salazar (2018), los directivos deben utilizar los instrumentos de gestión, como el Reglamento Interno (RI), para crear un ambiente escolar inclusivo, seguro y respetuoso. El MBDD establece que el director debe ser capaz de mediar en los conflictos, promover la equidad y garantizar que los derechos de todos los miembros de la comunidad educativa sean respetados. La gestión de la convivencia escolar, cuando se basa en instrumentos de gestión claros y bien estructurados, permite que el ambiente de aprendizaje sea propicio para el desarrollo integral de los estudiantes.

Por último, el MBDD resalta la necesidad de que los directivos desarrollen una visión estratégica que guíe a la institución hacia el logro de sus objetivos a largo plazo.

Esto implica que los directores no solo deben centrarse en la gestión diaria, sino también en la planificación a futuro. Según Pérez y González (2019), los directivos que operan bajo el MBDD deben utilizar los instrumentos de gestión educativa para proyectar el desarrollo de la escuela en términos de infraestructura, tecnología y pedagogía, asegurando que la institución esté preparada para enfrentar los desafíos futuros y continuar mejorando la calidad educativa.

En conclusión, el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD) proporciona una guía integral para que los directores escolares utilicen los instrumentos de gestión educativa de manera efectiva. El MBDD enfatiza la importancia de liderar el cambio, promover la colaboración, gestionar recursos de manera eficiente y asegurar que los objetivos educativos se cumplan a través de una planificación y ejecución coherente. Al alinear sus acciones con los lineamientos del MBDD, los directivos pueden garantizar una gestión escolar de calidad, que responda a las necesidades de la comunidad educativa y contribuya al éxito de la institución.

Desempeño Docente

Aquí se analizará el concepto de desempeño docente y sus dimensiones. Se abordarán los criterios de evaluación y el marco de buen desempeño docente establecido en el Perú. También se discutirán los factores que afectan el desempeño, como la formación profesional y la capacitación continua, además de su impacto en el rendimiento escolar de los estudiantes.

Concepto y dimensiones del desempeño docente

El desempeño docente se define como la capacidad del docente para cumplir con su rol en el proceso educativo, tanto en el ámbito pedagógico como en la gestión de las relaciones interpersonales dentro del aula y la comunidad educativa. Según el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU), el desempeño docente incluye la

planificación, ejecución, y evaluación de las actividades pedagógicas que permiten el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes de acuerdo con los estándares nacionales de calidad educativa. Este concepto abarca no solo la capacidad técnica del docente, sino también su habilidad para crear un ambiente de aprendizaje inclusivo, equitativo y orientado al bienestar integral de los estudiantes (MINEDU, 2018).

El Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), implementado por MINEDU, es un referente clave para definir las competencias que debe demostrar un docente en el Perú. Este marco establece cuatro dominios fundamentales que componen el desempeño docente: el dominio pedagógico, el dominio de la gestión de la convivencia, el dominio del desarrollo profesional y el dominio de la gestión institucional. García y Pérez (2019) argumentan que estos dominios proporcionan una visión integral del rol del docente, superando la noción limitada de que el desempeño docente se restringe únicamente a la enseñanza en el aula. Este enfoque integral permite evaluar al docente no solo por sus habilidades académicas, sino también por su capacidad para interactuar con sus estudiantes, colegas y la comunidad educativa de manera efectiva.

El dominio pedagógico es quizá el más conocido y central dentro del desempeño docente. Según López y Sánchez (2020), este dominio se refiere a la capacidad del docente para planificar, ejecutar y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje de manera efectiva. Esto implica un conocimiento profundo de los contenidos curriculares, así como el uso de estrategias didácticas adecuadas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. En el contexto peruano, el MBDD establece que los docentes deben demostrar flexibilidad y creatividad en la enseñanza, adaptándose a las necesidades y características de los estudiantes, especialmente en contextos de diversidad cultural y socioeconómica. La capacidad del docente para reflexionar sobre su propia práctica y

mejorar continuamente también forma parte de este dominio.

El segundo dominio es el de la gestión de la convivencia. Según Martínez y Gutiérrez (2018), este dominio se refiere a la capacidad del docente para crear un ambiente de aprendizaje seguro, respetuoso y inclusivo, donde todos los estudiantes se sientan valorados y puedan participar activamente. En el Perú, este aspecto es particularmente relevante en contextos de alta diversidad cultural y social. El docente debe ser capaz de manejar los conflictos en el aula de manera constructiva, promover el respeto mutuo entre los estudiantes y establecer normas claras para una convivencia armónica. Además, debe ser un modelo de comportamiento ético y emocionalmente inteligente, actuando como un referente positivo para sus estudiantes.

El desarrollo profesional es el tercer dominio del desempeño docente, y se refiere al compromiso del docente con su propio aprendizaje y crecimiento profesional continuo. Hernández y Ramírez (2019) destacan que, en el Perú, la capacitación constante es un requisito indispensable para los docentes, quienes deben actualizar sus conocimientos y habilidades pedagógicas para mantenerse al día con los cambios en el currículo y las nuevas tecnologías educativas. El MBDD establece que los docentes deben ser proactivos en su desarrollo profesional, participando en programas de formación continua, investigando y reflexionando sobre su práctica educativa, y compartiendo sus aprendizajes con sus colegas. Este compromiso con la mejora continua no solo beneficia al docente, sino que también tiene un impacto directo en la calidad de la educación que reciben los estudiantes.

El dominio de la gestión institucional se refiere a la capacidad del docente para participar activamente en la gestión escolar, colaborando con otros actores de la comunidad educativa en la planificación, implementación y evaluación de los proyectos institucionales. Ramos y Salazar (2017) afirman que los docentes no solo son

responsables de su propio desempeño en el aula, sino que también tienen un rol clave en la creación y mantenimiento de una cultura escolar colaborativa y orientada a la mejora. Esto implica trabajar en equipo con otros docentes, directivos y padres de familia para asegurar que los objetivos institucionales se cumplan de manera efectiva. En el contexto peruano, la participación activa de los docentes en la gestión institucional es vista como una forma de fortalecer la comunidad educativa y mejorar el ambiente de aprendizaje en general.

El desempeño docente se entiende de manera integral, abarcando no solo el dominio pedagógico, sino también la gestión de la convivencia, el desarrollo profesional y la gestión institucional. Estos dominios, tal como se establecen en el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), reflejan la importancia de un enfoque holístico para evaluar y mejorar el trabajo de los docentes. Los docentes deben ser líderes pedagógicos, gestores de la convivencia escolar y participantes activos en el desarrollo de su institución. Este enfoque no solo promueve una educación de calidad, sino que también fortalece la capacidad del sistema educativo peruano para responder a las necesidades de una población estudiantil diversa y en constante cambio.

Criterios de evaluación del desempeño docente

Los criterios de evaluación del desempeño docente son fundamentales para asegurar la calidad educativa en el contexto escolar, ya que permiten valorar el nivel de cumplimiento de las responsabilidades pedagógicas y profesionales de los docentes. En el Perú, el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), implementado por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU), establece los estándares y criterios clave para evaluar el desempeño de los docentes en función de su impacto en los aprendizajes de los estudiantes y en la gestión del aula. Según Pérez y García (2019), estos criterios de evaluación se centran en cuatro áreas principales: la planificación de la enseñanza,

la ejecución de la práctica pedagógica, la gestión del ambiente de aprendizaje, y el desarrollo profesional.

Uno de los primeros criterios establecidos en el MBDD es la planificación de la enseñanza. Según López y Fernández (2020), los docentes deben ser capaces de diseñar planes de enseñanza que respondan a las necesidades y características de sus estudiantes, basándose en el currículo nacional y los lineamientos educativos establecidos por el MINEDU. La planificación debe incluir objetivos claros, actividades pertinentes y estrategias de evaluación que permitan monitorear el progreso de los estudiantes. La capacidad del docente para anticipar dificultades en el aprendizaje y ajustar su planificación de acuerdo con las necesidades de los estudiantes es también un criterio clave de evaluación.

La ejecución de la práctica pedagógica es otro criterio fundamental. Hernández y Ramírez (2018) señalan que la evaluación del desempeño docente incluye la observación de cómo los docentes implementan sus planes de enseñanza en el aula. Esto implica la capacidad del docente para utilizar una variedad de estrategias didácticas que motiven a los estudiantes, fomenten su participación activa y promuevan el pensamiento crítico. En el contexto peruano, es importante que los docentes tengan la flexibilidad necesaria para adaptar sus prácticas pedagógicas a las realidades socioculturales de sus estudiantes, especialmente en zonas rurales y de alta diversidad. Este criterio evalúa no solo la ejecución técnica de la enseñanza, sino también la habilidad del docente para crear una experiencia de aprendizaje inclusiva y relevante para todos los estudiantes.

Un tercer criterio clave es la gestión del ambiente de aprendizaje. Según García y Sánchez (2017), un buen desempeño docente no se limita a la enseñanza de contenidos, sino que también incluye la capacidad del docente para gestionar un

ambiente de aula que sea seguro, inclusivo y propicio para el aprendizaje. Esto implica establecer normas claras de convivencia, gestionar conflictos de manera constructiva y promover un ambiente de respeto y cooperación entre los estudiantes. La creación de un ambiente emocionalmente seguro es esencial para que los estudiantes se sientan valorados y motivados para aprender. Además, la evaluación de este criterio también incluye la capacidad del docente para utilizar los recursos del aula, como materiales didácticos y tecnología, de manera efectiva.

El desarrollo profesional es otro aspecto evaluado dentro de los criterios del desempeño docente. Martínez y Gutiérrez (2019) destacan que un docente comprometido con su desarrollo profesional busca constantemente mejorar sus competencias a través de la formación continua, la reflexión sobre su práctica y la colaboración con sus colegas. Este criterio evalúa si el docente está al tanto de las innovaciones pedagógicas y si utiliza estas herramientas para mejorar su práctica en el aula. En el Perú, este criterio es especialmente relevante dado el énfasis del MINEDU en la capacitación continua de los docentes para asegurar que estén preparados para enfrentar los desafíos educativos del siglo XXI.

Además de estos criterios, la evaluación del desempeño docente en el Perú también considera la participación en la gestión institucional. Ramos y Salazar (2018) subrayan que los docentes no solo deben centrarse en su labor dentro del aula, sino que también deben ser actores activos en la gestión de la escuela. Esto incluye su participación en la planificación y ejecución de proyectos institucionales, así como su contribución a la creación de un clima escolar positivo y colaborativo. La capacidad del docente para trabajar en equipo con otros colegas y directivos, y para involucrarse en la vida comunitaria de la escuela, es un aspecto crucial de su desempeño general.

La evaluación del impacto en el aprendizaje de los estudiantes es un criterio

esencial en el contexto peruano. Según López y Pérez (2019), la evaluación docente no puede desligarse del rendimiento de los estudiantes, ya que uno de los principales indicadores del buen desempeño docente es la capacidad de los estudiantes para alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos en el currículo. Esto se mide a través de evaluaciones internas y externas, y los docentes son evaluados en función de cómo sus prácticas pedagógicas han contribuido al progreso académico de sus estudiantes.

En conclusión, los criterios de evaluación del desempeño docente en el Perú, establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), proporcionan una estructura integral para medir la eficacia de los docentes en áreas clave como la planificación, la práctica pedagógica, la gestión del aula, el desarrollo profesional y la participación en la gestión escolar. Estos criterios no solo evalúan las habilidades técnicas de los docentes, sino también su capacidad para crear un ambiente de aprendizaje inclusivo y para contribuir al bienestar y éxito de sus estudiantes. Al implementar estos criterios, el MINEDU busca asegurar que los docentes peruanos estén equipados para ofrecer una educación de calidad que responda a las necesidades diversas de los estudiantes en todo el país.

Marco del buen desempeño docente en el Perú

El Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) en el Perú es un instrumento clave diseñado por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) que busca establecer los estándares y criterios necesarios para asegurar la calidad educativa a través de la mejora continua del desempeño de los docentes. Este marco, implementado en el contexto de la reforma educativa peruana, define las competencias profesionales que deben tener los docentes para garantizar un aprendizaje de calidad en los estudiantes, alineado con los principios de inclusión, equidad y pertinencia educativa. Según García y Ramírez (2018), el MBDD es una herramienta integral que permite

evaluar, monitorear y acompañar el desarrollo profesional de los docentes a lo largo de su carrera.

Uno de los pilares fundamentales del MBDD es su enfoque en cuatro dominios clave: el dominio pedagógico, el dominio de la gestión del ambiente de aprendizaje, el dominio de la responsabilidad ética y el dominio del desarrollo profesional. Estos dominios abarcan de manera integral las diversas dimensiones del quehacer docente, lo que asegura que la evaluación del desempeño docente no solo se centre en el conocimiento técnico y curricular, sino también en aspectos éticos y personales. Pérez y Sánchez (2019) afirman que este enfoque multidimensional es crucial para adaptar la práctica docente a las necesidades cambiantes de los estudiantes y de la sociedad en general, promoviendo una enseñanza más inclusiva y efectiva.

El dominio pedagógico es el núcleo del MBDD, ya que se refiere a la capacidad del docente para planificar, desarrollar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Según López y Gutiérrez (2020), los docentes deben ser capaces de diseñar estrategias pedagógicas que consideren la diversidad de los estudiantes y promuevan el desarrollo integral de sus competencias. Este dominio también incluye el uso de recursos tecnológicos y didácticos innovadores que potencien el aprendizaje. El Marco del Buen Desempeño Docente establece que los docentes deben ser reflexivos y capaces de ajustar su práctica en función de los resultados obtenidos y las necesidades específicas de sus estudiantes. Esto fomenta una enseñanza flexible y adaptativa, que responda a los retos del siglo XXI, como el uso de las TIC y la personalización del aprendizaje.

El dominio de la gestión del ambiente de aprendizaje se enfoca en la capacidad del docente para crear un espacio seguro, inclusivo y participativo donde los estudiantes puedan aprender de manera efectiva. Hernández y Ramírez (2017) señalan que el ambiente de aprendizaje debe ser gestionado de forma que se promueva el respeto

mutuo, la colaboración y el diálogo, aspectos fundamentales para el desarrollo de habilidades socioemocionales en los estudiantes. Este dominio también considera la gestión de los recursos del aula, la infraestructura y el manejo de las normas de convivencia escolar, lo que asegura un ambiente propicio para el aprendizaje.

El dominio de la responsabilidad ética está orientado a las dimensiones personales y profesionales del docente, tales como su compromiso con la ética, la equidad y el respeto por los derechos de los estudiantes. García y Pérez (2019) sostienen que el MBDD pone un énfasis especial en la conducta ética del docente, destacando su rol como modelo de comportamiento para sus estudiantes. Los docentes deben demostrar un respeto genuino por la diversidad cultural, socioeconómica y lingüística de sus estudiantes, contribuyendo activamente a la construcción de una cultura de paz y respeto en la escuela. Este dominio también incluye la responsabilidad del docente hacia el desarrollo integral de sus estudiantes, velando por su bienestar emocional y social.

Por último, el dominio del desarrollo profesional subraya la importancia de que los docentes se comprometan con su formación continua, actualizando sus conocimientos y competencias a lo largo de su carrera profesional. Según Rodríguez y Salazar (2018), la formación continua no solo es una obligación profesional, sino una herramienta indispensable para mejorar la calidad de la enseñanza y responder a los desafíos de un entorno educativo en constante cambio. El Marco del Buen Desempeño Docente establece que los docentes deben ser proactivos en su aprendizaje, participar en comunidades de práctica, y aprovechar las oportunidades de formación que ofrece el sistema educativo peruano. Este compromiso con el desarrollo profesional también implica una actitud reflexiva hacia la propia práctica educativa, lo que permite a los docentes mejorar continuamente sus habilidades pedagógicas y de gestión.

El MBDD también está estrechamente vinculado con los procesos de evaluación del desempeño docente. Según López y Sánchez (2020), el marco proporciona los parámetros que se utilizan para evaluar a los docentes a lo largo de su carrera, mediante instrumentos como la observación en el aula, autoevaluaciones y la retroalimentación de los estudiantes y colegas. Esta evaluación tiene como objetivo identificar áreas de mejora y proporcionar apoyo a los docentes para que alcancen su máximo potencial profesional. A través de esta evaluación, se busca no solo garantizar la calidad de la enseñanza, sino también fomentar una cultura de mejora continua dentro del sistema educativo peruano.

Factores que afectan el desempeño docente

El desempeño docente en el Perú está influenciado por una serie de factores que tienen un impacto directo en la calidad de la enseñanza y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Entre estos factores destacan la formación profesional, la capacitación continua y el clima escolar y las relaciones interpersonales. Estos elementos son esenciales para el desarrollo de una práctica docente efectiva y deben ser considerados en cualquier evaluación del desempeño en el contexto educativo peruano. Según Hernández y Ramírez (2019), la interacción de estos factores es fundamental para asegurar que los docentes tengan las competencias necesarias para enfrentar los desafíos de la enseñanza en el siglo XXI.

Formación profesional

La formación profesional de los docentes es un factor clave en el desempeño docente. La calidad de la educación que reciben los futuros maestros en las instituciones de formación inicial tiene un impacto directo en su capacidad para desempeñarse de manera eficaz en el aula. Según Pérez y García (2018), la formación profesional debe proporcionar a los docentes un conocimiento profundo del currículo, así como las

habilidades pedagógicas y metodológicas necesarias para enseñar a una diversidad de estudiantes. En el contexto peruano, se ha destacado la importancia de que la formación docente incluya no solo competencias técnicas, sino también una comprensión cultural y social que les permita enseñar en entornos diversos.

La formación profesional inicial también debe estar alineada con las demandas del sistema educativo nacional. López y Sánchez (2020) señalan que la desconexión entre lo que se enseña en las escuelas de formación docente y las realidades del aula es uno de los desafíos más grandes que enfrentan los nuevos maestros en el Perú. Este desfase afecta el desempeño docente, ya que los maestros recién graduados a menudo no están completamente preparados para manejar las complejidades del aula, como la gestión de la diversidad y la aplicación de estrategias pedagógicas innovadoras. En este sentido, mejorar la formación inicial es esencial para elevar el nivel de desempeño de los docentes en el país.

Capacitación continua

La capacitación continua es otro factor crucial que afecta el desempeño docente. Según Martínez y Fernández (2017), la formación inicial es solo el punto de partida, y los docentes deben estar comprometidos con su desarrollo profesional a lo largo de su carrera. El Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) del Ministerio de Educación del Perú establece que los docentes deben participar en programas de capacitación y formación continua para mejorar sus competencias pedagógicas y mantenerse al día con las innovaciones educativas. Esto incluye el uso de nuevas tecnologías, estrategias pedagógicas actualizadas y enfoques didácticos que respondan a las necesidades cambiantes de los estudiantes.

La capacitación continua no solo permite a los docentes adquirir nuevas habilidades, sino que también mejora su confianza y motivación. Ramos y Gutiérrez

(2019) sostienen que los maestros que participan en programas de formación continua tienden a tener un mayor compromiso con su profesión y una mayor disposición para innovar en su práctica pedagógica. Esto, a su vez, tiene un impacto positivo en los estudiantes, quienes se benefician de una enseñanza más dinámica y adaptada a sus necesidades. En el contexto peruano, los programas de capacitación continua son especialmente importantes para los docentes que trabajan en zonas rurales o en áreas con poblaciones estudiantiles diversas, ya que les proporcionan las herramientas necesarias para superar los desafíos particulares de estos entornos.

Clima escolar y relaciones interpersonales

El clima escolar y las relaciones interpersonales dentro de la escuela también tienen un impacto significativo en el desempeño docente. García y López (2018) afirman que el ambiente de trabajo en el que se desempeñan los docentes afecta su bienestar emocional, su motivación y su capacidad para enseñar de manera efectiva. Un ambiente escolar positivo, donde exista colaboración entre colegas, apoyo por parte de los directivos y respeto mutuo entre estudiantes y maestros, facilita el trabajo docente y promueve un mayor compromiso con la profesión.

Las relaciones interpersonales entre los docentes y los estudiantes son igualmente importantes. López y Pérez (2019) sostienen que un clima de aula positivo, donde los estudiantes se sientan valorados y respetados, mejora significativamente el aprendizaje y el comportamiento de los estudiantes, lo que a su vez facilita el trabajo del docente. En el contexto peruano, donde la diversidad cultural y socioeconómica es alta, los docentes deben ser capaces de establecer relaciones interpersonales efectivas que respeten y valoren las diferencias entre los estudiantes. La capacidad del docente para gestionar conflictos y crear un ambiente de aula inclusivo y participativo es un aspecto esencial de su desempeño.

Además, la gestión del clima escolar por parte de los directivos también es un factor crítico. Hernández y Salazar (2020) señalan que el liderazgo de los directivos influye directamente en la moral y la productividad de los docentes. Un liderazgo directivo que fomente la colaboración, la retroalimentación constructiva y el apoyo continuo contribuye a un ambiente de trabajo más positivo y a un mejor desempeño docente. En contraste, un clima escolar conflictivo o de falta de apoyo puede llevar al agotamiento docente y afectar negativamente su desempeño en el aula.

Impacto del desempeño docente en el rendimiento escolar

El desempeño docente es un factor determinante en el rendimiento escolar de los estudiantes, ya que la calidad de la enseñanza y el enfoque pedagógico influyen directamente en el aprendizaje y el desarrollo de competencias. En el Perú, se ha evidenciado que la efectividad docente tiene un impacto significativo en los resultados educativos, especialmente en contextos de vulnerabilidad social y económica. Según García y Pérez (2019), los docentes que demuestran un alto nivel de desempeño no solo facilitan el aprendizaje de contenidos académicos, sino que también promueven un ambiente escolar que favorece el crecimiento integral de los estudiantes, tanto en el plano cognitivo como en el emocional.

Uno de los principales mecanismos a través de los cuales el desempeño docente impacta el rendimiento escolar es la planificación y ejecución de clases. Los docentes que planifican sus lecciones de manera estructurada, alineadas con los objetivos curriculares, tienden a obtener mejores resultados en términos de aprendizaje de los estudiantes (Hernández y Ramírez, 2018). La capacidad del docente para adaptar su enseñanza a las necesidades de sus estudiantes, utilizando estrategias didácticas diversas y pertinentes, permite un mejor aprovechamiento del tiempo en el aula y maximiza las oportunidades de aprendizaje. En este sentido, un docente que se

desempeña bien no solo sigue un currículo, sino que lo personaliza en función del contexto de sus estudiantes, lo que es clave en entornos educativos tan diversos como el peruano.

Otro aspecto crucial es la relación interpersonal que el docente establece con sus estudiantes. López y Gutiérrez (2020) afirman que los docentes que desarrollan relaciones positivas, basadas en la confianza y el respeto mutuo, crean un ambiente en el que los estudiantes se sienten motivados para aprender y participar activamente en las clases. El rendimiento escolar no solo está vinculado a la transmisión de conocimientos, sino también al apoyo emocional que los estudiantes reciben por parte de sus docentes. Los maestros que logran conectar con sus estudiantes y entender sus necesidades individuales tienen más éxito en mantener la motivación y el interés de los alumnos, lo que se traduce en un mejor rendimiento académico.

El uso de estrategias pedagógicas innovadoras también juega un papel importante en el impacto del desempeño docente sobre el rendimiento escolar. Martínez y Salazar (2017) señalan que los docentes que emplean métodos de enseñanza interactivos, como el aprendizaje basado en proyectos o el uso de tecnologías educativas, tienden a generar mayores niveles de compromiso y comprensión en sus estudiantes. Este enfoque no solo mejora la retención de la información, sino que también desarrolla habilidades críticas y creativas en los estudiantes, lo que les permite enfrentar desafíos académicos de manera más efectiva. En el Perú, donde el acceso a recursos tecnológicos y metodologías innovadoras puede ser limitado, los docentes que logran integrar estas herramientas en su práctica diaria tienen un impacto considerable en el rendimiento de sus estudiantes.

La evaluación formativa es otro factor que influye en el rendimiento escolar a través del desempeño docente. Los docentes que implementan evaluaciones continuas

y retroalimentaciones constructivas, permiten a los estudiantes identificar sus áreas de mejora y progresar de manera más efectiva (Ramos y Fernández, 2018). Este tipo de evaluación, que se enfoca en el proceso de aprendizaje en lugar de solo en los resultados, ayuda a los estudiantes a desarrollar un sentido de autoeficacia y confianza en sus capacidades. Al brindar retroalimentación constante, los docentes permiten a los estudiantes reflexionar sobre su aprendizaje y realizar ajustes en sus estrategias, lo que favorece un mejor rendimiento académico a largo plazo.

Además, el clima escolar gestionado por los docentes es un elemento crucial en el rendimiento escolar. García y López (2019) argumentan que un ambiente de aula que promueve la participación, el respeto mutuo y la disciplina positiva favorece el aprendizaje. Los docentes que gestionan eficazmente el comportamiento en el aula y que establecen normas claras de convivencia facilitan un ambiente donde los estudiantes pueden concentrarse en aprender sin distracciones. En este contexto, el buen desempeño docente no solo está relacionado con la enseñanza de contenidos, sino también con la creación de un entorno propicio para el aprendizaje, donde los estudiantes se sienten valorados y apoyados.

El compromiso del docente con su desarrollo profesional también tiene un impacto en el rendimiento escolar de los estudiantes. Según Hernández y Salazar (2020), los docentes que participan activamente en programas de formación continua y están comprometidos con mejorar su práctica pedagógica tienden a tener un impacto positivo en los resultados académicos de sus estudiantes. La actualización constante de sus conocimientos y la adopción de nuevas metodologías permiten a los docentes ofrecer una enseñanza más rica y adaptada a los cambios del entorno educativo. Esto es especialmente relevante en el contexto peruano, donde las políticas educativas han puesto un fuerte énfasis en la capacitación docente como una estrategia clave para

mejorar el rendimiento escolar a nivel nacional.

En conclusión, el impacto del desempeño docente en el rendimiento escolar es evidente a través de múltiples dimensiones de la práctica educativa. La capacidad del docente para planificar de manera efectiva, establecer relaciones positivas con los estudiantes, utilizar estrategias pedagógicas innovadoras y gestionar el ambiente escolar son factores clave que influyen directamente en los resultados académicos. Además, el compromiso del docente con su propio desarrollo profesional fortalece aún más su capacidad para mejorar el rendimiento de sus estudiantes. En el Perú, mejorar el desempeño docente es fundamental para asegurar que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad que promueva su desarrollo integral.

Modelos de evaluación del desempeño docente

La evaluación del desempeño docente es un proceso fundamental para mejorar la calidad de la educación, ya que permite identificar las fortalezas y áreas de mejora de los docentes, con el objetivo de optimizar su práctica pedagógica. Existen diversos modelos de evaluación que se han implementado en diferentes contextos educativos para medir el desempeño de los docentes. Estos modelos varían en función de los objetivos de la evaluación, los actores involucrados y los métodos utilizados. En el contexto peruano, el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) desarrollado por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) se ha convertido en una herramienta clave para guiar la evaluación docente, enfocándose en competencias pedagógicas, gestión del aula y desarrollo profesional (MINEDU, 2018).

Uno de los modelos más comunes es la evaluación por observación en el aula, que implica que un evaluador externo, como un directivo o un supervisor, observe la práctica pedagógica del docente en tiempo real. Según Pérez y García (2019), este tipo de evaluación permite obtener una visión directa de cómo el docente implementa

estrategias de enseñanza, gestiona la dinámica del aula y establece relaciones con los estudiantes. La observación en el aula es efectiva para evaluar aspectos cualitativos del desempeño docente, como la capacidad para adaptar las lecciones a las necesidades de los estudiantes y el manejo de situaciones imprevistas. Sin embargo, López y Ramírez (2020) advierten que este modelo puede ser subjetivo si no se cuenta con criterios de evaluación claros y estandarizados, lo que podría afectar la equidad y la consistencia en los resultados.

Otro modelo ampliamente utilizado es la autoevaluación docente, en la cual el propio docente reflexiona sobre su práctica pedagógica y evalúa su desempeño en función de criterios preestablecidos. Martínez y Salazar (2018) señalan que la autoevaluación fomenta la autorreflexión y la mejora continua, ya que permite a los docentes identificar sus fortalezas y debilidades desde una perspectiva personal. En el contexto del MBDD, la autoevaluación es una herramienta clave para el desarrollo profesional, ya que promueve una actitud proactiva en los docentes para mejorar su práctica. Sin embargo, este modelo también presenta limitaciones, ya que puede estar influenciado por el sesgo personal del docente y no siempre refleja de manera precisa su desempeño real.

Un tercer modelo es la evaluación por pares, en la cual los propios docentes evalúan el desempeño de sus colegas. Este enfoque promueve el trabajo colaborativo y el intercambio de buenas prácticas entre los docentes, lo que contribuye a crear una cultura de aprendizaje compartido dentro de la institución educativa. Según Ramos y Fernández (2017), la evaluación por pares es efectiva para generar una retroalimentación más objetiva y constructiva, ya que los evaluadores comparten experiencias y desafíos similares. Además, este modelo favorece el desarrollo de una comunidad profesional de aprendizaje, en la que los docentes se apoyan mutuamente

para mejorar su desempeño. No obstante, uno de los desafíos de este modelo es asegurar que la evaluación sea imparcial y que no esté influenciada por relaciones personales o conflictos internos entre los docentes.

Un modelo más reciente, especialmente relevante en el contexto actual, es la evaluación basada en datos. En este enfoque, se utilizan métricas cuantitativas para medir el impacto del docente en el rendimiento académico de los estudiantes. Hernández y Gutiérrez (2019) destacan que este modelo se basa en la recolección de datos de evaluaciones estandarizadas, calificaciones y progreso académico de los estudiantes a lo largo del tiempo. Este enfoque permite una evaluación más objetiva y basada en resultados medibles, lo que facilita la comparación del desempeño de los docentes en diferentes contextos. Sin embargo, López y Pérez (2020) advierten que este modelo puede ser limitado, ya que el rendimiento académico de los estudiantes no siempre refleja de manera directa la calidad del desempeño docente, y puede estar influenciado por factores externos como el contexto socioeconómico y las condiciones familiares de los estudiantes.

En el contexto peruano, la evaluación del desempeño docente implementada por el MINEDU combina varios de estos modelos para ofrecer una visión integral del desempeño de los docentes. Según García y Salazar (2019), el proceso de evaluación docente en el Perú incluye observaciones en el aula, autoevaluaciones y la consideración de los resultados de los estudiantes en evaluaciones estandarizadas, todo ello bajo el marco del MBDD. Esta combinación de enfoques permite obtener una evaluación más equilibrada, que considera tanto aspectos cualitativos como cuantitativos del desempeño docente. Además, el MINEDU promueve el uso de la evaluación como una herramienta formativa, en lugar de simplemente punitiva, lo que facilita el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Es importante destacar el papel de la retroalimentación en todos los modelos de evaluación del desempeño docente. Según Pérez y García (2019), la retroalimentación constructiva es un componente esencial del proceso de evaluación, ya que proporciona a los docentes información valiosa sobre cómo mejorar su práctica pedagógica. La retroalimentación debe ser específica, basada en evidencias y centrada en el desarrollo profesional, para que los docentes puedan implementar cambios significativos en su enseñanza. En el Perú, este enfoque ha sido promovido como parte del proceso de evaluación docente, con el objetivo de apoyar a los maestros en su crecimiento profesional y mejorar la calidad educativa a nivel nacional.

Los modelos de evaluación del desempeño docente son diversos y complementarios, cada uno con sus fortalezas y limitaciones. Desde la observación en el aula hasta la evaluación basada en datos, cada enfoque ofrece una perspectiva diferente sobre el desempeño docente. En el Perú, el MBDD y los procesos de evaluación del MINEDU combinan varios de estos modelos para ofrecer una evaluación integral que promueve la mejora continua de los docentes. La implementación efectiva de estos modelos es clave para garantizar que los docentes reciban el apoyo necesario para ofrecer una educación de calidad que beneficie a todos los estudiantes.

2.3. Definición de términos básicos

Instrumentos de Gestión Educativa

Los Instrumentos de Gestión Educativa son documentos o herramientas que organizan y orientan el funcionamiento de las instituciones educativas. Estos instrumentos facilitan la planificación, organización, ejecución y evaluación de las acciones escolares, garantizando que el proceso educativo sea coherente con los objetivos y políticas nacionales. Según García y Salazar (2019), los principales

instrumentos de gestión educativa en el Perú incluyen el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Reglamento Interno (RI), entre otros.

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento de gestión educativa que define la visión, misión y objetivos a largo plazo de una institución educativa. López y Pérez (2020) señalan que el PEI es el documento estratégico que articula las acciones de la institución con las políticas educativas nacionales, y se elabora con la participación de la comunidad educativa para asegurar su pertinencia y viabilidad.

Plan Anual de Trabajo (PAT)

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es un documento que operacionaliza los objetivos establecidos en el PEI, definiendo las actividades que se desarrollarán durante un año escolar. Según Martínez y Salazar (2018), el PAT incluye metas, cronogramas y responsables, y su función es organizar y coordinar los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos institucionales.

Reglamento Interno (RI)

El Reglamento Interno (RI) es un conjunto de normas y disposiciones que rigen el comportamiento y las relaciones dentro de una institución educativa. Establece las reglas para docentes, estudiantes y personal administrativo, garantizando una convivencia armónica. Hernández y Gutiérrez (2019) indican que el RI es crucial para mantener el orden y la disciplina en las instituciones educativas.

Desempeño docente

El Desempeño Docente se refiere a la capacidad del maestro para planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como para gestionar

adecuadamente el ambiente educativo y las relaciones interpersonales en el aula. Según García y Ramírez (2018), el desempeño docente es clave para el éxito educativo, ya que influye directamente en la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Capacitación continua

La Capacitación Continua es el proceso mediante el cual los docentes actualizan y perfeccionan sus conocimientos y competencias pedagógicas. López y Sánchez (2020) afirman que la capacitación continua es esencial para que los docentes se mantengan al día con los cambios en los contenidos curriculares y las nuevas metodologías educativas, lo que impacta directamente en su desempeño.

Formación profesional

La Formación Profesional es el conjunto de conocimientos y habilidades adquiridos por el docente durante su formación inicial en instituciones de educación superior. Pérez y García (2018) señalan que una formación profesional sólida es clave para que los docentes puedan enfrentar los retos de la enseñanza, especialmente en contextos diversos y con necesidades particulares.

Clima escolar

El Clima Escolar se refiere a las condiciones sociales, emocionales y físicas que prevalecen dentro de una institución educativa y que influyen en el comportamiento de los estudiantes y docentes. Según Martínez y Salazar (2017), un clima escolar positivo promueve la participación, la motivación y el respeto, y es un factor determinante en el éxito académico y el bienestar general de los estudiantes.

Relaciones interpersonales en el aula

Las Relaciones Interpersonales en el Aula son las interacciones que se establecen entre los docentes y los estudiantes, y entre los propios estudiantes. Ramos y Fernández (2017) destacan que las relaciones interpersonales basadas en el respeto,

la confianza y el apoyo mutuo son esenciales para crear un ambiente de aprendizaje positivo y productivo.

Evaluación del Desempeño Docente

La Evaluación del Desempeño Docente es el proceso mediante el cual se mide la eficacia de los docentes en su rol educativo, utilizando diversos criterios y herramientas de evaluación, como la observación en el aula, la autoevaluación y la retroalimentación de estudiantes. Hernández y Gutiérrez (2019) señalan que esta evaluación es fundamental para identificar áreas de mejora y promover el desarrollo profesional continuo de los docentes.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación positiva y significativa entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Reglamento Interno y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Manual de

Organización y Funciones y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

2.5. Identificación de variables

Variable 1

- Instrumentos de Gestión Educativa.

Variable 2

- Desempeño Docente.

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Instrumentos de gestión educativa

Definición conceptual

Los Instrumentos de Gestión Educativa son herramientas y documentos que orientan y regulan el funcionamiento de una institución educativa, facilitando la planificación, organización, ejecución y evaluación de todas las actividades académicas y administrativas. Estos instrumentos incluyen el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Reglamento Interno (RI), entre otros, y permiten alinear las acciones de la escuela con las políticas y objetivos del sistema educativo nacional. Según García y Salazar (2019), estos instrumentos son esenciales para asegurar la coherencia, transparencia y eficacia en la gestión educativa, contribuyendo a la mejora de la calidad educativa en contextos diversos.

Definición operacional

En la presente investigación, los Instrumentos de Gestión Educativa serán medidos a través de un cuestionario estructurado en una escala Likert de 5 niveles, que evaluará la percepción de los docentes respecto al uso y efectividad del PEI, PAT, RI, y otros instrumentos en su institución. El cuestionario incluirá ítems relacionados con la claridad, aplicabilidad y relevancia de estos documentos en la organización y gestión diaria de la institución educativa. La valoración de los resultados permitirá identificar el grado de implementación y comprensión de estos instrumentos en la escuela.

Dimensiones e indicadores

Tabla 1. Instrumentos de Gestión Educativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	Claridad de los objetivos institucionales.	1	Ordinal
	Alineación con las políticas educativas nacionales.	1	
	Participación de la comunidad educativa.	1	
Plan Anual de Trabajo (PAT)	Planificación de actividades anuales.	1	
	Distribución de recursos y responsabilidades.	1	
	Cumplimiento de los plazos establecidos.	1	
Reglamento Interno (RI)	Claridad en las normas de convivencia.	1	
	Aplicación de las sanciones y procedimientos.	1	
	Percepción de justicia y equidad en las normas.	1	
Manual de Organización y Funciones (MOF)	Claridad en la definición de roles y funciones.	1	
	Aplicabilidad en el día a día de la gestión escolar.	1	
	Grado de cumplimiento de funciones.	1	
Informe de Gestión Anual (IGA)	Transparencia en la presentación de resultados.	1	
	Claridad en el uso de los recursos.	1	
	Comunicación de los logros y desafíos de la gestión.	1	
Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE)	Adaptación del currículo a las necesidades locales.	1	
	Participación docente en su desarrollo.	1	
	Coherencia con el PEI y el PAT.	1	

Nota. Elaboración propia.

Desempeño docente

Definición conceptual

El Desempeño Docente se refiere al conjunto de acciones, competencias y comportamientos que un docente emplea para gestionar el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula. Esto incluye la planificación, ejecución, evaluación de las actividades pedagógicas, la gestión del ambiente escolar y las relaciones interpersonales con los estudiantes. Según López y Gutiérrez (2020), el desempeño docente es un factor clave en la calidad educativa, ya que afecta directamente el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes. En el contexto educativo peruano, el desempeño docente está regulado por el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), que establece las competencias que deben desarrollar los maestros para asegurar una enseñanza de calidad.

Definición operacional

En esta investigación, el Desempeño Docente será evaluado a través de un cuestionario con escala Likert de 5 niveles, que medirá la percepción de los docentes y sus superiores respecto a su capacidad para planificar y ejecutar clases, gestionar el aula, establecer relaciones interpersonales con los estudiantes, y su compromiso con el desarrollo profesional. Los ítems del cuestionario se enfocarán en las dimensiones pedagógicas, éticas y relacionales del desempeño docente, basándose en los criterios establecidos por el Marco del Buen Desempeño Docente.

Dimensiones e indicadores

Tabla 2. Desempeño Docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas
Planificación y organización de la enseñanza	Claridad en los aprendizajes esperados.	1	Ordinal
	Coherencia entre la planificación y el desarrollo de la clase.	1	
	Uso de recursos didácticos adecuados.	1	
	Dominio del contenido a enseñar.	1	
Ejecución de la enseñanza	Claridad en la explicación de conceptos.	1	
	Adaptación a las necesidades de los estudiantes.	1	
Gestión del ambiente de aprendizaje	Capacidad para mantener el orden y la disciplina en el aula.	1	
	Promoción de un ambiente inclusivo y participativo.	1	
	Resolución de conflictos.	1	
Relaciones interpersonales	Establecimiento de relaciones de respeto y confianza con los estudiantes.	1	
	Capacidad de escuchar y atender las inquietudes de los estudiantes.	1	
Evaluación del aprendizaje	Establecimiento de relaciones de respeto y confianza con los estudiantes.	1	
	Claridad en los criterios de evaluación.	1	
	Uso de diferentes métodos de evaluación.	1	
Desarrollo profesional y compromiso ético	Retroalimentación efectiva y constructiva.	1	
	Participación en actividades de formación continua.	1	
	Reflexión crítica sobre su práctica docente.	1	
	Cumplimiento de principios éticos.	1	

Nota. Elaboración propia.

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación propuesto es **básica**, lo cual significa que su principal objetivo es generar conocimiento nuevo y profundo acerca de una realidad específica, sin buscar una aplicación inmediata de los resultados. En este caso, se pretende conocer cómo se relacionan los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla" durante el año 2024. Según Alvarez (2020), la investigación básica busca incrementar el conocimiento de manera sistemática sobre un fenómeno, y en este estudio, se trata de comprender las dinámicas internas que vinculan la gestión educativa con el rendimiento docente, sin perseguir la aplicación directa de este conocimiento en una intervención práctica inmediata, pero con miras a ofrecer una base sólida para futuras mejoras en el contexto educativo.

3.2. Nivel de investigación

La investigación corresponde al nivel **relacional**, cuyo propósito es analizar la relación entre dos o más variables dentro de un contexto específico. En este estudio, el

objetivo es determinar cómo se vinculan los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla". Según Hernández et al. (2010), el enfoque relacional permite identificar el grado de asociación entre las variables seleccionadas, en este caso, los instrumentos de gestión y el desempeño docente, proporcionando información sobre cómo una variable puede influir o asociarse con la otra en el ámbito educativo de esta institución.

3.3. Métodos de investigación

En esta investigación se emplearán tres métodos principales: el método inductivo, el método deductivo y el método hipotético-deductivo.

El **método inductivo** permite construir conclusiones generales a partir de la observación de casos específicos. Este enfoque será utilizado para identificar patrones o tendencias en el uso de los instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla". Según Quesada et al. (2018), este método se basa en el razonamiento que parte de datos particulares para generar leyes o teorías generales.

El **método deductivo**, por otro lado, es útil para aplicar principios generales previamente establecidos y comprobar cómo se manifiestan en situaciones particulares. En este caso, se partirá de conceptos generales sobre la gestión educativa y el desempeño docente para analizar cómo se manifiestan en el contexto específico de la institución. Quesada et al. (2018) explican que este método utiliza un razonamiento que parte de generalizaciones para entender aspectos específicos de la realidad.

Finalmente, el **método hipotético-deductivo** será clave para formular una hipótesis sobre la relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente. Se partirá de la observación de la problemática, se formulará una hipótesis que explique dicha relación, y luego se someterá a prueba mediante la recolección de datos

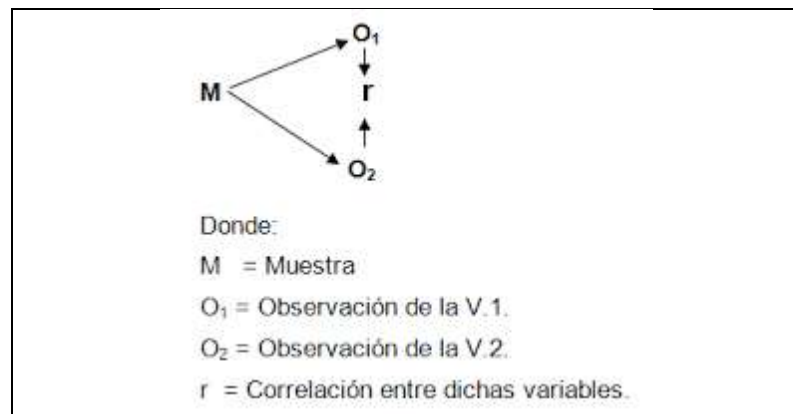
y su posterior análisis. Este método, según Quesada et al. (2018), permite realizar deducciones a partir de una hipótesis inicial, sometiéndola a verificación para confirmar o refutar los planteamientos iniciales.

3.4. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es correlacional, lo que implica que su principal objetivo es explorar la relación entre dos variables: los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla". Este tipo de diseño busca identificar el grado de asociación entre las variables sin intentar determinar si una de ellas es causa directa de la otra. De acuerdo con Hernández et al. (2010), un diseño correlacional permite observar cómo las variables se comportan en conjunto, estableciendo relaciones, pero no necesariamente causalidades. Esto es útil cuando se desea comprender si dos variables están vinculadas, sin hacer inferencias sobre la dirección o naturaleza exacta de esa influencia.

Además, el diseño será transversal, lo que significa que la recolección de datos se realizará en un único momento en el tiempo, específicamente durante el año 2024. Este enfoque transversal es adecuado cuando se busca un análisis puntual, permitiendo examinar cómo las variables se relacionan en un contexto específico sin la necesidad de evaluar cambios a lo largo del tiempo. En este caso, se obtendrá una instantánea del uso de los instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente en ese periodo, sin estudiar el desarrollo o evolución de dichas variables a lo largo del tiempo.

Figura 1. Diseño descriptivo relacional de corte transversal



Nota. Fuente: Metodología de la investigación (Hernández Sampieri et al., 2010).

Este diseño es especialmente útil para estudios como este, donde se pretende obtener una visión clara y actual de las relaciones existentes entre las herramientas de gestión educativa y el rendimiento docente, y puede proporcionar datos importantes para futuras investigaciones o para la implementación de políticas educativas basadas en los resultados obtenidos.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población de esta investigación está constituida por 46 docentes de la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", que incluye tanto a docentes nombrados como contratados. Este grupo representa el total de docentes que laboran en la institución y que comparten características comunes, como su participación activa en las actividades pedagógicas y administrativas de la escuela. Según Fuentes-Doria et al. (2020), la población en un estudio está conformada por individuos que comparten características específicas, lo que en este caso se refiere a todos los docentes que cumplen una función educativa en la institución.

Tabla 3. Población de docentes

Docentes	Condición	Cantidad
Educación Secundaria	Nombrado	35
	Contratado	15
Total		50

Nota. Elaboración a partir de la información proporcionada del SIAGIE en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla".

3.5.2. Muestra

La muestra está compuesta por 35 docentes nombrados de la misma institución, excluyendo a los docentes contratados. Estos docentes fueron seleccionados debido a su estabilidad laboral, lo que les otorga una mayor permanencia y continuidad en la institución, lo que resulta relevante para el estudio. Según Salazar & Del Castillo (2019) y Del Castillo (2019), la muestra es un subconjunto de la población seleccionada mediante un plan de muestreo que permite extraer conclusiones representativas que pueden generalizarse hacia la población total, en este caso, los docentes nombrados de la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla".

Tabla 4. Muestra de estudiantes

Docentes	Condición	Cantidad
Educación Secundaria	Nombrado	39
Total		39

Nota. Elaboración a partir de la información proporcionada del SIAGIE en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla".

Muestreo

Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo intencionado o no probabilístico, en el cual el investigador selecciona a los sujetos de estudio basándose en criterios propios, sin seguir una regla estadística específica. Esta técnica fue elegida porque se buscaba trabajar exclusivamente con los docentes nombrados, quienes tienen una mayor estabilidad en la institución y, por lo tanto, una mayor relevancia para el análisis. Según Carrasco (2009), este tipo de muestreo permite al investigador elegir a

los participantes de acuerdo con su criterio, lo que en este caso favorece un enfoque más dirigido y relevante para los objetivos de la investigación.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica utilizada en esta investigación será la **encuesta** para ambas variables. Este método es adecuado para la recolección de datos cuantitativos, ya que permite obtener información directamente de los docentes involucrados en el estudio. De acuerdo con Arias (2020), la encuesta es una técnica ampliamente utilizada en la investigación científica, ya que facilita la obtención de datos de un grupo específico de personas, lo que en este caso permitirá al investigador alcanzar el objetivo principal: determinar la relación entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente. Esta técnica es especialmente útil cuando se necesita recopilar información sobre percepciones, comportamientos o actitudes, lo que se alinea con las variables de este estudio.

Instrumento

El instrumento seleccionado para la recolección de datos en ambas variables será el **cuestionario**, diseñado en formato Likert de 5 niveles. El cuestionario es una herramienta estructurada que permite formular un conjunto sistemático de preguntas relacionadas directamente con las variables de investigación y sus indicadores. Según Ñaupas et al. (2018), el cuestionario es una cédula que incluye preguntas diseñadas para recolectar datos relacionados con las hipótesis de trabajo. En esta investigación, se utilizarán cuestionarios específicos para medir la primera variable, Instrumentos de Gestión Educativa, y la segunda variable, Desempeño Docente. La escala Likert de 5 niveles permitirá captar el grado de acuerdo o desacuerdo de los encuestados con las afirmaciones presentadas, proporcionando así datos cuantitativos que se podrán

analizar estadísticamente para establecer la relación entre las dos variables.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Selección de los instrumentos

La selección de los instrumentos se centró en el cuestionario como herramienta para medir las variables Instrumentos de Gestión Educativa y Desempeño Docente, utilizando una escala Likert de 5 niveles. Este formato fue elegido por su capacidad para captar percepciones cuantificables de manera estructurada, permitiendo un análisis estadístico claro.

Validación de los instrumentos

La validación de un instrumento en la investigación educativa implica garantizar que este realmente mida la variable de interés planteada en los objetivos del estudio. Según Useche et al. (2019), la validación se refiere al grado en que un instrumento mide adecuadamente lo que se propone medir, considerando las características y propósitos del mismo. En esta investigación, se aplicó la estrategia de “validez de expertos”, entendida como el juicio que emiten especialistas en el área sobre la calidad y pertinencia del instrumento respecto a la variable de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Para llevar a cabo esta validación, se contó con la participación de tres expertos con grado académico de maestría y doctorado, quienes evaluaron los ítems de los cuestionarios diseñados para las variables Instrumentos de Gestión Educativa y Desempeño Docente.

Validación del Cuestionario de Instrumentos de Gestión Educativa

La validación del cuestionario que mide la variable Instrumentos de Gestión Educativa se realizó a través de la evaluación de tres especialistas:

Tabla 5. Validez de expertos: Cuestionario de Instrumentos de Gestión Educativa

Evaluador experto (Grado académico y Nombre)	Institución	Puntaje
Mg. Max Danfer DAMIAN MARCELO	IEEMPB	100%
Mg. Ulises ESPINOZA APOLINARIO	UNDAC	90%
Mg. Pit Frank ALANIA RICALDI	UNDAC	100%
Total		96.7%

Nota: Elaboración propia, basado en los resultados de la ficha de validación aplicada por los 3 expertos (Anexo C).

Así, el cuestionario de Instrumentos de Gestión Educativa obtuvo una validación del 96.7%, lo que evidencia un alto nivel de validez, confirmando que los ítems propuestos son pertinentes, claros y adecuados para medir la variable de interés.

Validación del Cuestionario de Desempeño Docente

Del mismo modo, el cuestionario diseñado para evaluar la variable Desempeño Docente fue sometido a la validación de los mismos expertos:

Tabla 6. Validez de expertos: Cuestionario de Desempeño

Evaluador experto (Grado académico y Nombre)	Institución	Puntaje
Mg. Max Danfer DAMIAN MARCELO	IEEMPB	90%
Dr. Ulises ESPINOZA APOLINARIO	UNDAC	100%
Mg. Pit Frank ALANIA RICALDI	UNDAC	100%
Total		96.7%

Nota: Elaboración propia, basado en los resultados de la ficha de validación aplicada por los 3 expertos (Anexo C).

Por tanto, el cuestionario de Desempeño Docente alcanzó también un 96.7% de validación, certificando que cumple adecuadamente con los criterios de relevancia, claridad y adecuación a los objetivos del estudio.

Confiabilidad de los Instrumentos

La confiabilidad del instrumento en esta investigación será evaluada utilizando el estadístico **Alfa de Cronbach**, que es ampliamente reconocido por su capacidad para medir la consistencia interna y la estabilidad de las puntuaciones obtenidas. Según Fuentes-Doria et al. (2020), la confiabilidad de un instrumento se refiere a su capacidad

de proporcionar los mismos resultados cuando se aplica repetidamente a las mismas unidades de observación. Es decir, se espera que los cuestionarios seleccionados para medir los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente ofrezcan resultados consistentes cada vez que se apliquen bajo las mismas condiciones.

El Alfa de Cronbach es una medida que oscila entre 0 y 1, donde un valor más cercano a 1 indica una mayor confiabilidad. Este coeficiente permitirá evaluar la uniformidad y repetitividad de las respuestas, asegurando que el cuestionario es estable y que sus resultados son fiables. A partir de los valores obtenidos del Alfa de Cronbach, se determinará el grado de confiabilidad del instrumento según criterios estándar, garantizando así que las mediciones sean precisas y consistentes para el análisis de la relación entre las variables en estudio.

Tabla 7. Confiabilidad de los variables de estudio

Escala	N	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
Uso de Instrumentos de Gestión Educativa	39	18	.867
Desempeño Docente	39	18	.893

Interpretación: En la tabla, se evaluó la fiabilidad de los cuestionarios de las variables con los estadísticos Alfa de Cronbach que corresponden al método de consistencia interna. En los índices de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa (.867) y Desempeño Docente (.893), se observó valores que refieren a niveles buenos de confiabilidad (Hernández et al., 2014). Con esta información, se procedió a realizar los análisis descriptivos e inferenciales.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Técnicas de procesamiento

En esta investigación, los datos recolectados mediante los cuestionarios de escala Likert serán procesados utilizando herramientas estadísticas para garantizar la

organización y sistematización de la información. Se utilizará un software estadístico, como SPSS o Excel, para ingresar las respuestas y realizar un procesamiento inicial, que incluirá la codificación de las respuestas de la escala Likert (1 al 5) para ambas variables: Instrumentos de Gestión Educativa y Desempeño Docente. Posteriormente, se realizará una verificación de la consistencia de los datos para asegurar que no haya valores faltantes o inconsistencias en las respuestas.

Análisis de datos

El análisis de datos en esta investigación se llevará a cabo en dos etapas principales: descriptiva y correlacional.

Análisis descriptivo

En esta primera etapa, se emplearán estadísticos descriptivos para cada variable (Instrumentos de Gestión Educativa y Desempeño Docente) con el fin de obtener una visión general de los datos recolectados. Las medidas utilizadas incluirán:

- **Frecuencias y porcentajes:** Para describir cómo se distribuyen las respuestas en la escala Likert de 5 niveles.
- **Mediana:** Dado que las variables son ordinales, la mediana es una medida adecuada para evaluar la tendencia central de las respuestas.
- **Moda:** Identificará el nivel de respuesta más frecuente dentro de la escala Likert.
- **Rango intercuartílico:** Para evaluar la dispersión o variabilidad de las respuestas, lo que indicará cómo los docentes valoran los diferentes aspectos de los instrumentos de gestión y su desempeño.

Este análisis descriptivo permitirá entender los patrones generales de comportamiento y dará una base sólida antes de proceder a la evaluación de la relación entre las variables.

Análisis correlacional

Una vez realizado el análisis descriptivo, se procederá al análisis correlacional para medir el grado de relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente. Debido a la naturaleza ordinal de las variables, se utilizará el coeficiente de correlación de Spearman, que es una prueba no paramétrica diseñada específicamente para medir la relación entre variables ordinales. Esta técnica permitirá determinar:

- Si existe una relación significativa entre el uso de los instrumentos de gestión educativa y el nivel de desempeño docente.
- La fuerza de la relación (medida en valores absolutos de 0 a 1, donde 1 indica una relación perfecta).
- La dirección de la relación (si es positiva, ambas variables aumentan juntas; si es negativa, una variable aumenta mientras la otra disminuye).

El análisis de correlación de Spearman permitirá determinar si los Instrumentos de Gestión Educativa impactan de alguna manera en el Desempeño Docente, proporcionando una visión clara de cómo estas dos variables están relacionadas en el contexto específico de la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla".

3.9. Tratamiento estadístico

El tratamiento estadístico de los datos incluirá varias pruebas y métodos que asegurarán tanto la fiabilidad del instrumento como la validez de las conclusiones derivadas del análisis correlacional. Los procedimientos específicos incluirán:

- **Alfa de Cronbach:** Antes de proceder al análisis principal, se evaluará la confiabilidad interna de los cuestionarios utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Este estadístico mide hasta qué punto los ítems dentro del cuestionario están correlacionados entre sí, asegurando que el cuestionario mide de manera

consistente las variables de interés. Un valor de Alfa de Cronbach superior a 0.70 se considerará aceptable, indicando una alta confiabilidad en las respuestas obtenidas.

- **Correlación de Spearman:** Como ya se mencionó, este coeficiente no paramétrico será el principal para medir la relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente. A diferencia del coeficiente de Pearson, Spearman no asume que las variables tengan una distribución normal, lo que lo convierte en una opción adecuada para las variables ordinales. Esta prueba calculará la relación entre las variables de forma más robusta frente a posibles distribuciones asimétricas de los datos.
- **Pruebas de comparación de grupos:** Si fuera necesario comparar subgrupos dentro de la muestra (por ejemplo, por género o años de experiencia), se utilizarán pruebas no paramétricas adicionales como:
 - **Prueba de Mann-Whitney U:** Para comparar dos grupos independientes en cuanto a su valoración de los Instrumentos de Gestión Educativa o el Desempeño Docente.
 - **Prueba de Wilcoxon:** Para comparar los datos ordinales entre dos variables relacionadas en el caso de que existieran comparaciones dentro de un mismo grupo.
- **Gráficos de dispersión:** Para complementar el análisis estadístico, se utilizarán gráficos de dispersión que visualicen la relación entre las variables. Estos gráficos permitirán una mejor comprensión de la relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente, mostrando si la relación es lineal o si existen patrones específicos que justifiquen un análisis más detallado.

El tratamiento estadístico aplicado garantizará que los datos recolectados a

través de los cuestionarios se analicen de manera precisa y rigurosa, permitiendo obtener conclusiones claras y válidas sobre la relación entre las dos variables principales de la investigación.

3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica

Orientación ética

La investigación respetará los principios éticos fundamentales, asegurando la confidencialidad de los datos proporcionados por los docentes de la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla". Se obtendrá el consentimiento informado de los participantes, garantizando que su participación sea voluntaria y que puedan retirarse en cualquier momento. No se utilizarán los datos para fines distintos a los establecidos en la investigación, y se protegerá la integridad de los participantes evitando cualquier forma de sesgo o discriminación en la interpretación de los resultados.

Orientación filosófica

La investigación se basará en una orientación empirista, ya que buscará obtener conocimiento a partir de la observación y recolección de datos concretos en el campo educativo. Se asume que la realidad puede ser observada, medida y comprendida a través de métodos cuantitativos, permitiendo establecer relaciones entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente basadas en evidencia empírica, sin especulaciones filosóficas subjetivas.

Orientación epistémica

Desde una perspectiva positivista, esta investigación pretende obtener conocimiento objetivo y verificable sobre la relación entre las variables en estudio. Se emplearán métodos cuantitativos para analizar los datos, bajo el supuesto de que la realidad educativa puede ser comprendida y explicada a través de observaciones

medibles. El objetivo es establecer relaciones claras entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente, utilizando técnicas estadísticas que validen los resultados de manera objetiva y sistemática.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo de la presente investigación se realizó en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", ubicada en el distrito de La Oroya, provincia de Yauli, región Junín, en el año 2024. Su objetivo principal fue recolectar información relevante para analizar la relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente.

El proceso de trabajo de campo se desarrolló siguiendo tres etapas principales:

Primera etapa: Planeamiento

Se inició con la gestión de permisos ante la dirección de la institución, a través de la presentación de un oficio formal que detallaba los objetivos, alcances y compromisos éticos de la investigación, en especial el resguardo de la confidencialidad de los datos. Paralelamente, se diseñaron los instrumentos de recolección de datos, consistentes en dos cuestionarios (uno por variable) estructurados en escala tipo Likert de cinco niveles. Los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y su

confiabilidad fue verificada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose índices superiores a 0.8, que indican alta confiabilidad.

Segunda etapa: Ejecución

La población de estudio estuvo conformada por 50 docentes (nombrados y contratados). Para la aplicación, se seleccionó una muestra intencionada de 39 docentes nombrados, considerando su estabilidad y experiencia en la gestión institucional.

La aplicación de los cuestionarios se realizó de manera presencial en ambientes adecuados, fuera del horario de clases, garantizando el confort y la concentración de los participantes. Antes de responder, se brindó a los docentes una explicación clara sobre la finalidad del estudio, las instrucciones de llenado y la importancia de su participación voluntaria y anónima. Cada aplicación tuvo una duración aproximada de 25 a 30 minutos por docente.

Tercera etapa: Cierre

Concluida la recolección de datos, se procedió a la codificación y digitación de los cuestionarios en una base de datos diseñada en el software SPSS. Se verificó minuciosamente la consistencia de la información antes de proceder al análisis estadístico. Para contrastar las hipótesis, se aplicaron técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, principalmente el coeficiente de correlación de Spearman, de acuerdo con el enfoque cuantitativo y relacional del estudio.

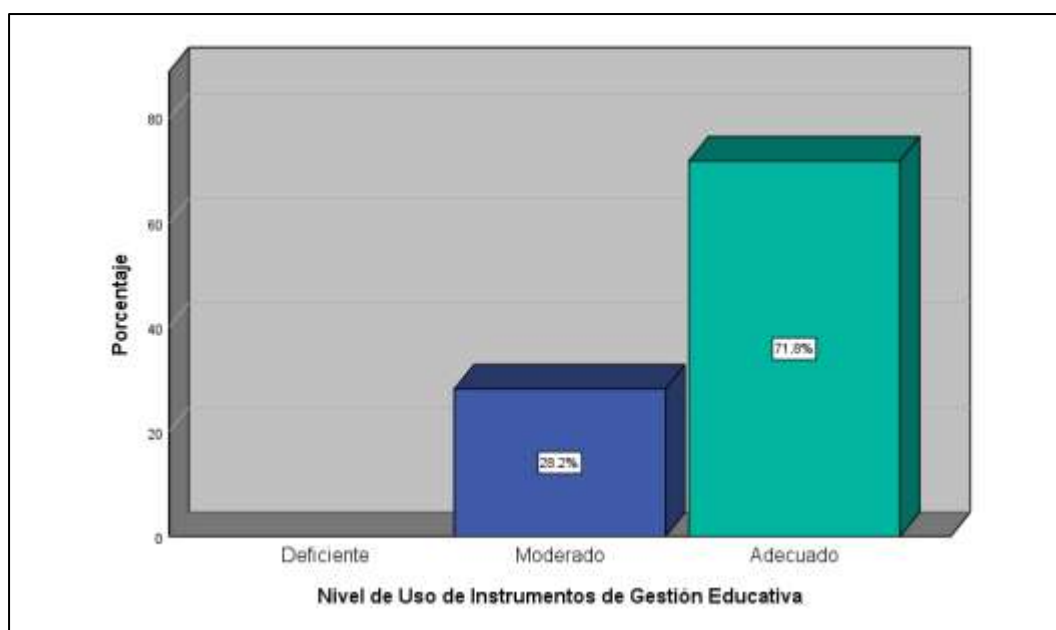
El trabajo de campo se desarrolló en un clima de responsabilidad y colaboración por parte de los docentes participantes, lo que permitió obtener información de calidad para alcanzar los objetivos de la investigación.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Tabla 8. Nivel de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (18-41)	0	.0%	.0%
Moderado (42-65)	11	28.2%	28.2%
Adecuado (66-90)	28	71.8%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 2. Porcentajes del nivel de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa

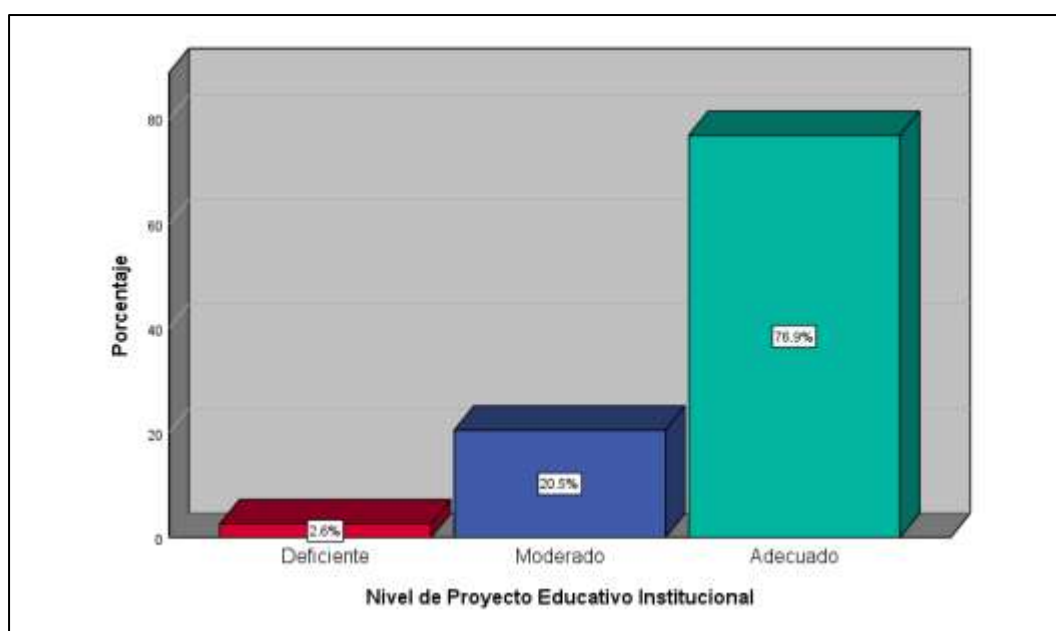


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la variable Uso de Instrumentos de Gestión Educativa mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: deficiente (18 a 41), moderado (42 a 65) y adecuado (66 a 90). De 39 docentes, más del 70% utilizan adecuadamente los instrumentos de gestión educativa (71.8%); y los demás se situaron en el grupo de uso moderado (28.2%).

Tabla 9. Nivel de la dimensión Proyecto Educativo Institucional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (3-6)	1	2.6%	2.6%
Moderado (7-10)	8	20.5%	23.1%
Adecuado (11-15)	30	76.9%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 3. Porcentajes del nivel de la dimensión Proyecto Educativo Institucional

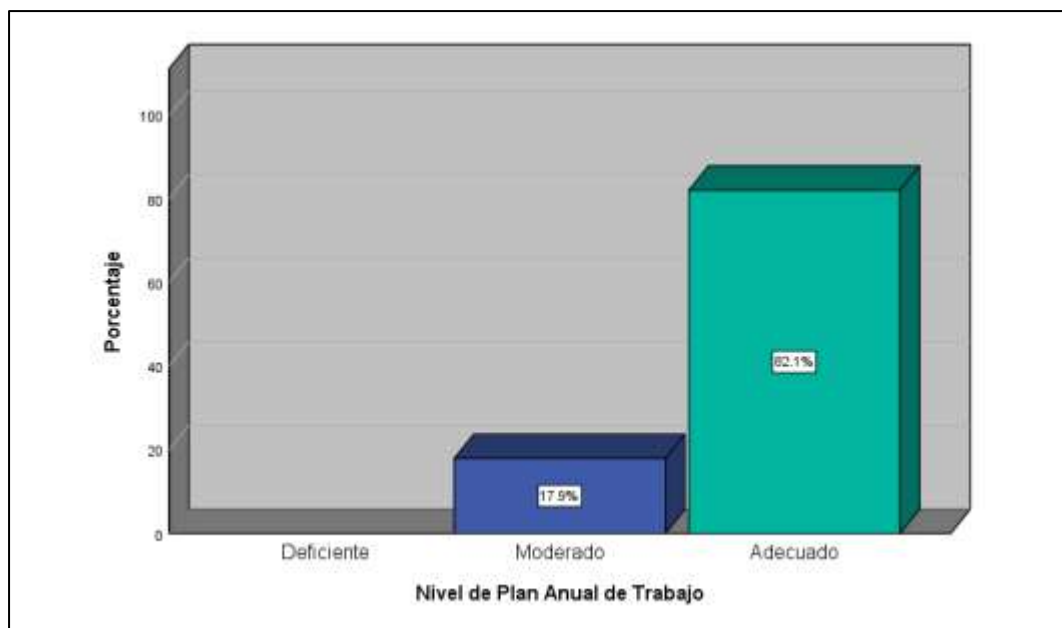


Interpretación: En la tabla y figura, se halló los niveles de la dimensión Proyecto Educativo Institucional a través de la división del rango de puntajes en tres grupos: deficiente (3 a 6), moderado (7 a 10) y adecuado (11 a 15). De 39 participantes, más del 75% usan adecuadamente la herramienta Proyecto Educativo Institucional (76.9%); continuando el uso moderado (20.5%) y deficiente (2.6%).

Tabla 10. Nivel de la dimensión Plan Anual de Trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	7	17.9%	17.9%
Adecuado (11-15)	32	82.1%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 4. Porcentajes del nivel de la dimensión Plan Anual de Trabajo

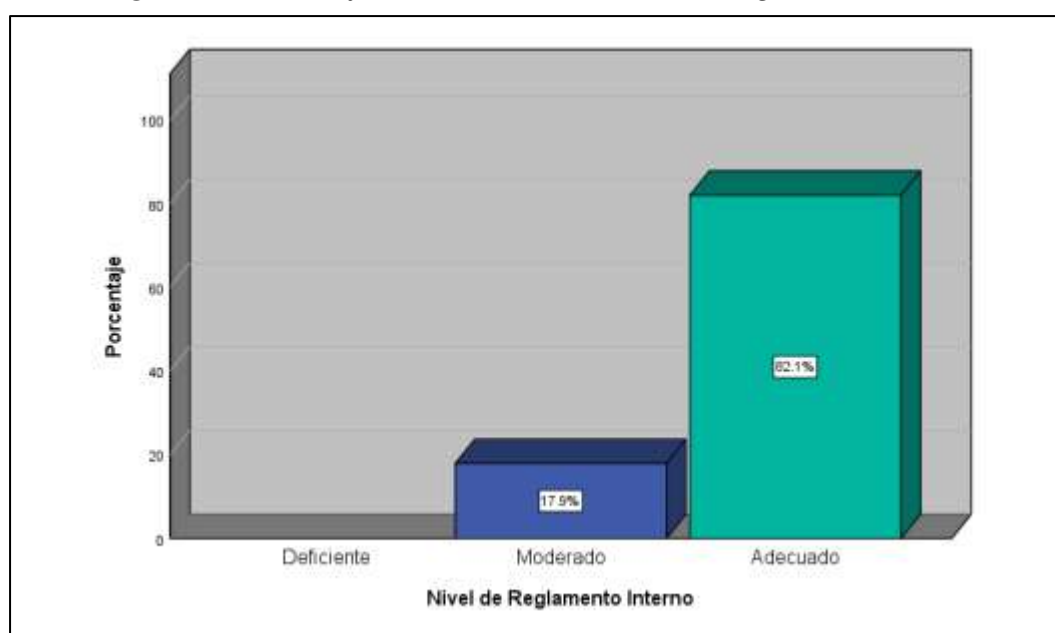


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la dimensión Plan Anual de Trabajo mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: deficiente (3 a 6), moderado (7 a 10) y adecuado (11 a 15). De 39 docentes, más del 80% utilizan adecuadamente la herramienta Plan Anual de Trabajo (82.1%); y el resto se situó en el grupo de uso moderado (17.9%).

Tabla 11. Nivel de la dimensión Reglamento Interno

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	7	17.9%	17.9%
Adecuado (11-15)	32	82.1%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 5. Porcentajes del nivel de la dimensión Reglamento Interno

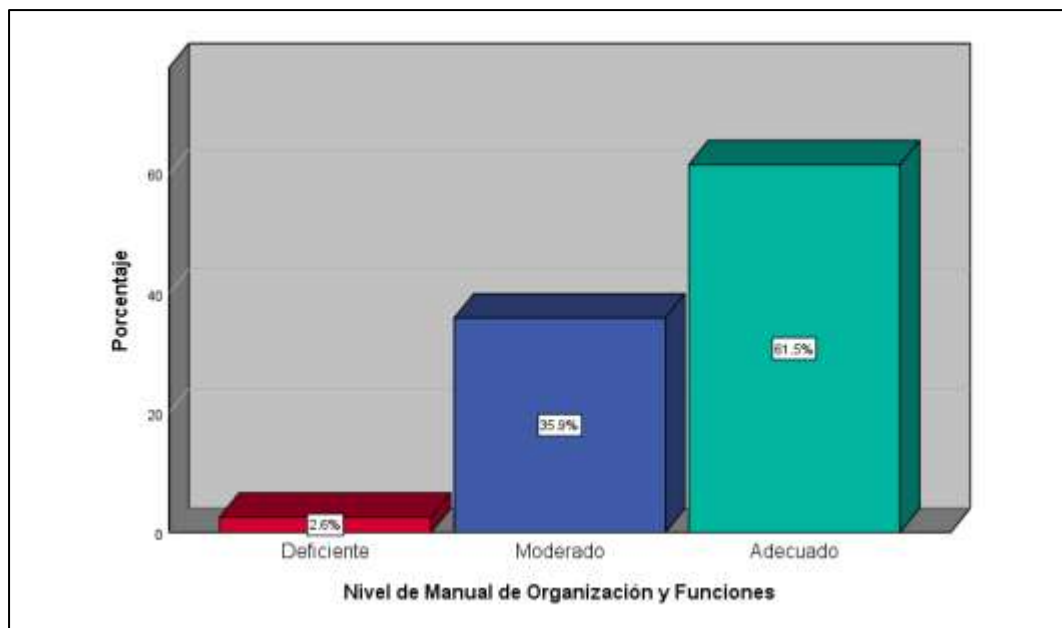


Interpretación: En la tabla y figura, se halló los niveles de la dimensión Reglamento Interno a través de la división del rango de puntajes en tres grupos: deficiente (3 a 6), moderado (7 a 10) y adecuado (11 a 15). De 39 participantes, más del 80% usan adecuadamente la herramienta Reglamento Interno (82.1%); y los demás, se ubican en la categoría moderada (17.9%).

Tabla 12. Nivel de la dimensión Manual de Organización y Funciones

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (3-6)	1	2.6%	2.6%
Moderado (7-10)	14	35.9%	38.5%
Adecuado (11-15)	24	61.5%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 6. Porcentajes del nivel de la dimensión Manual de Organización y Funciones

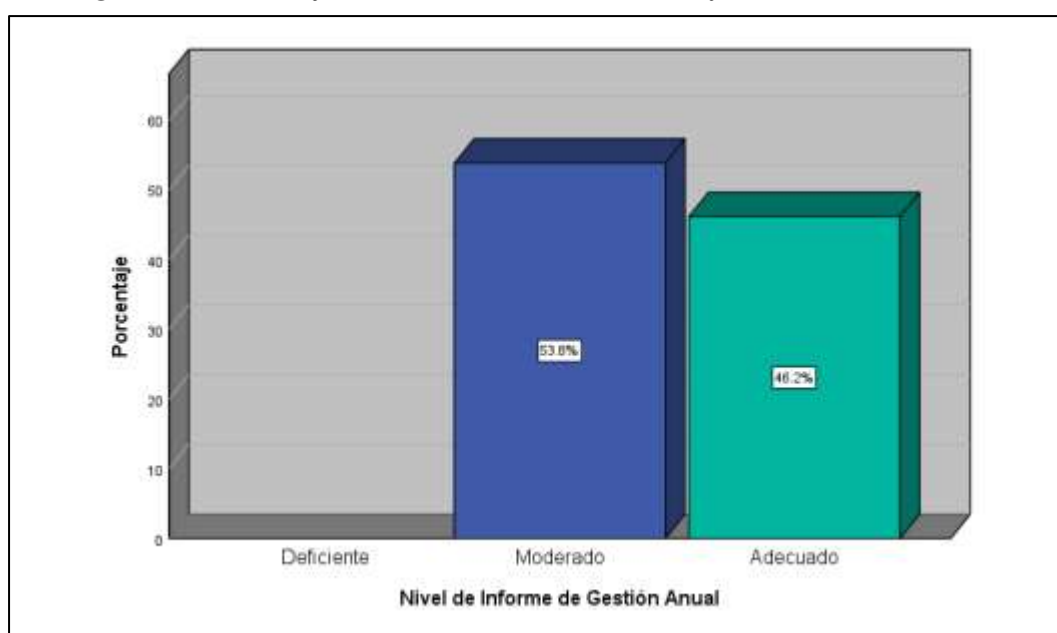


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la dimensión Manual de Organización y Funciones mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: deficiente (3 a 6), moderado (7 a 10) y adecuado (11 a 15). De 39 docentes, más del 60% utilizan adecuadamente la herramienta Manual de Organización y Funciones (61.5%); siguiendo los grupos de uso moderado (35.9%) y deficiente (2.6%).

Tabla 13. Nivel de la dimensión Informe de Gestión Anual

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	21	53.8%	53.8%
Adecuado (11-15)	18	46.2%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 7. Porcentajes del nivel de la dimensión Informe de Gestión Anual

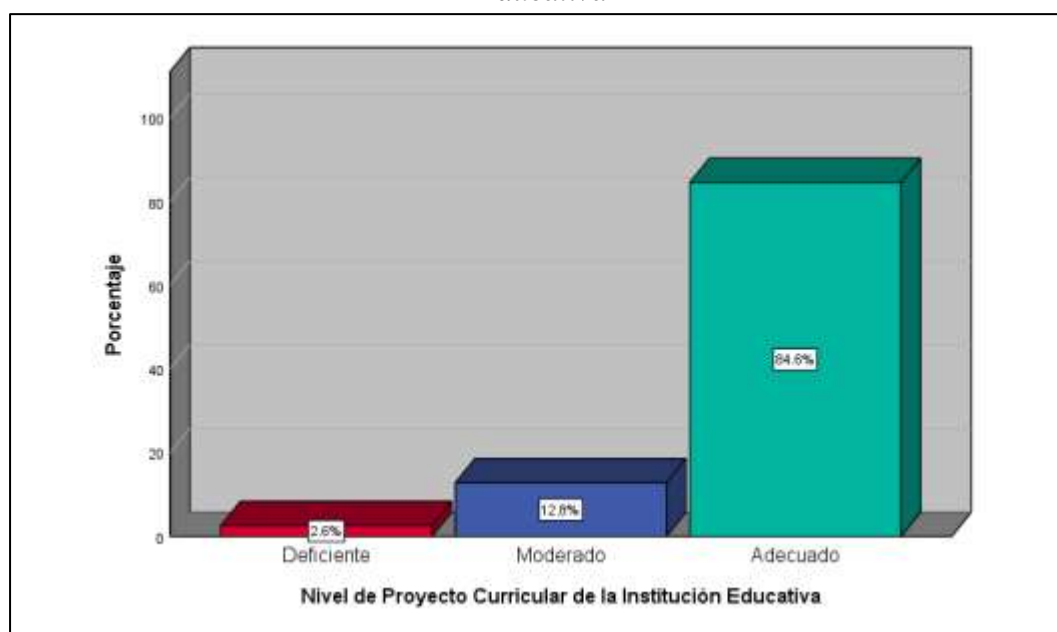


Interpretación: En la tabla y figura, se halló los niveles de la dimensión Informe de Gestión Anual a través de la división del rango de puntajes en tres grupos: deficiente (3 a 6), moderado (7 a 10) y adecuado (11 a 15). De 39 participantes, más del 50% usan moderadamente la herramienta Informe de Gestión Anual (53.8%); y los demás, se ubican en la categoría adecuada (46.2%).

Tabla 14. Nivel de la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente (3-6)	1	2.6%	2.6%
Moderado (7-10)	5	12.8%	15.4%
Adecuado (11-15)	33	84.6%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 8. Porcentajes del nivel de la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa

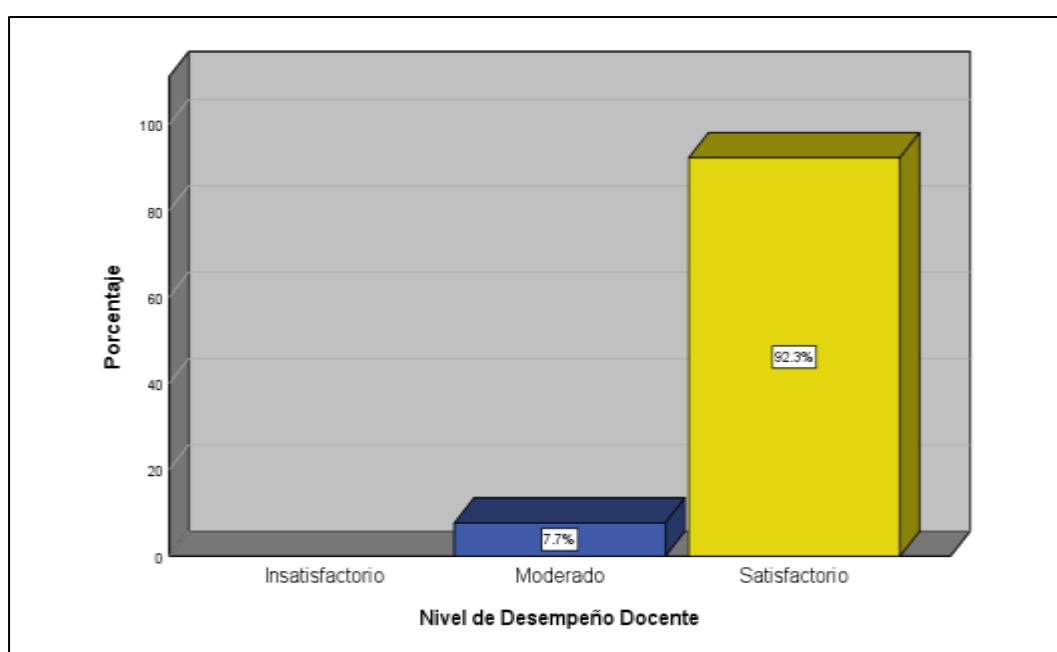


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: deficiente (3 a 6), moderado (7 a 10) y adecuado (11 a 15). De 39 docentes, más del 80% utilizan adecuadamente la herramienta Proyecto Curricular de la Institución Educativa (84.6%); continuando los grupos de uso moderado (12.8%) y deficiente (2.6%).

Tabla 15. Nivel del Desempeño Docente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio (14-32)	0	.0%	.0%
Moderado (33-51)	3	7.7%	7.7%
Satisfactorio (52-70)	36	92.3%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 9. Porcentajes del nivel de la Desempeño Docente

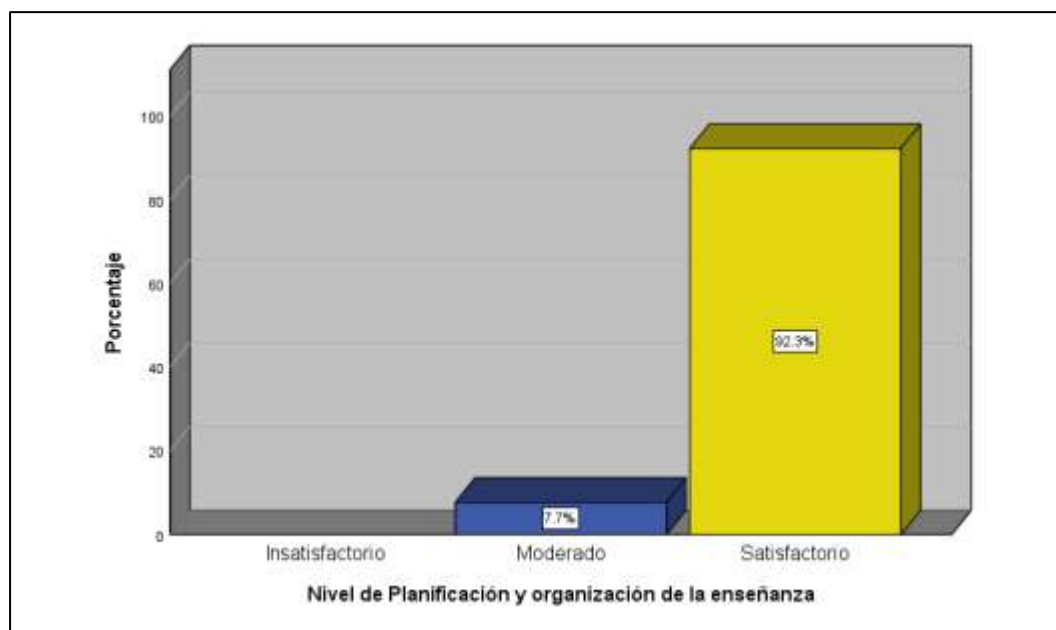


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la variable Desempeño Docente mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: insatisfactorio (14 a 32), moderado (33 a 51) y satisfactorio (52 a 70). De 39 encuestados, más del 90% presentó un desempeño satisfactorio (92.3%); y el resto, un nivel moderado (7.7%).

Tabla 16. Nivel de la dimensión Planificación y organización de la enseñanza

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	3	7.7%	7.7%
Satisfactorio (11-15)	36	92.3%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 10. Porcentajes del nivel de la dimensión Planificación y organización de la enseñanza

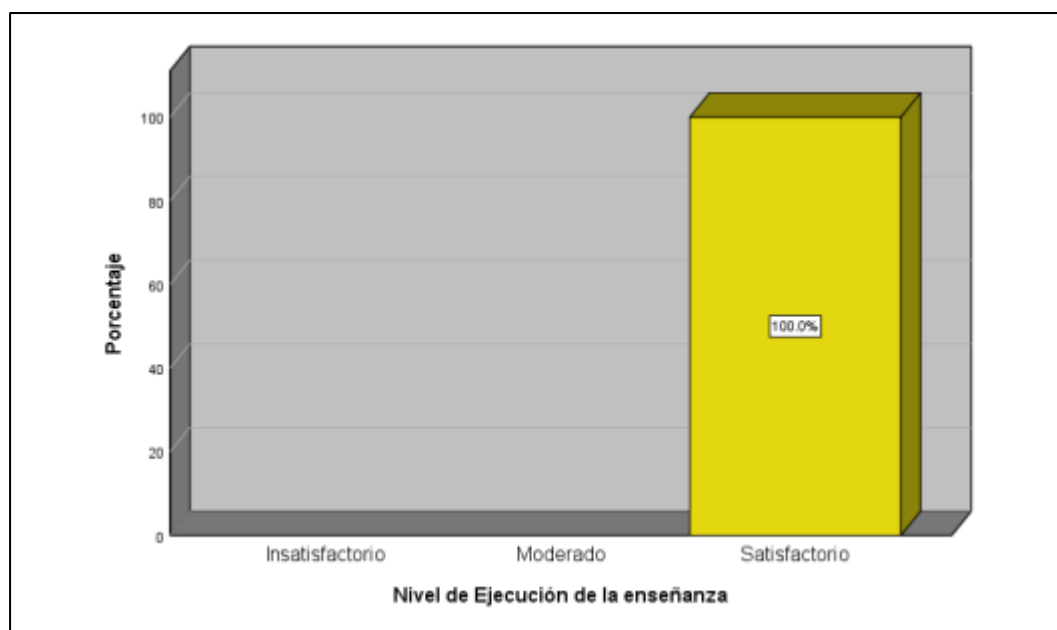


Interpretación: En la tabla y figura, se halló los niveles de la dimensión Planificación y organización de la enseñanza a través de la división del rango de puntajes en tres grupos: insatisfactorio (3 a 6), moderado (7 a 10) y satisfactorio (11 a 15). De 39 personas, más del 90% mostró una planificación y organización de la enseñanza satisfactoria (92.3%); y los demás, un nivel moderado (7.7%).

Tabla 17. Nivel de la dimensión Ejecución de la enseñanza

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	0	.0%	.0%
Satisfactorio (11-15)	39	100.0%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 11. Porcentajes del nivel de la dimensión Ejecución de la enseñanza

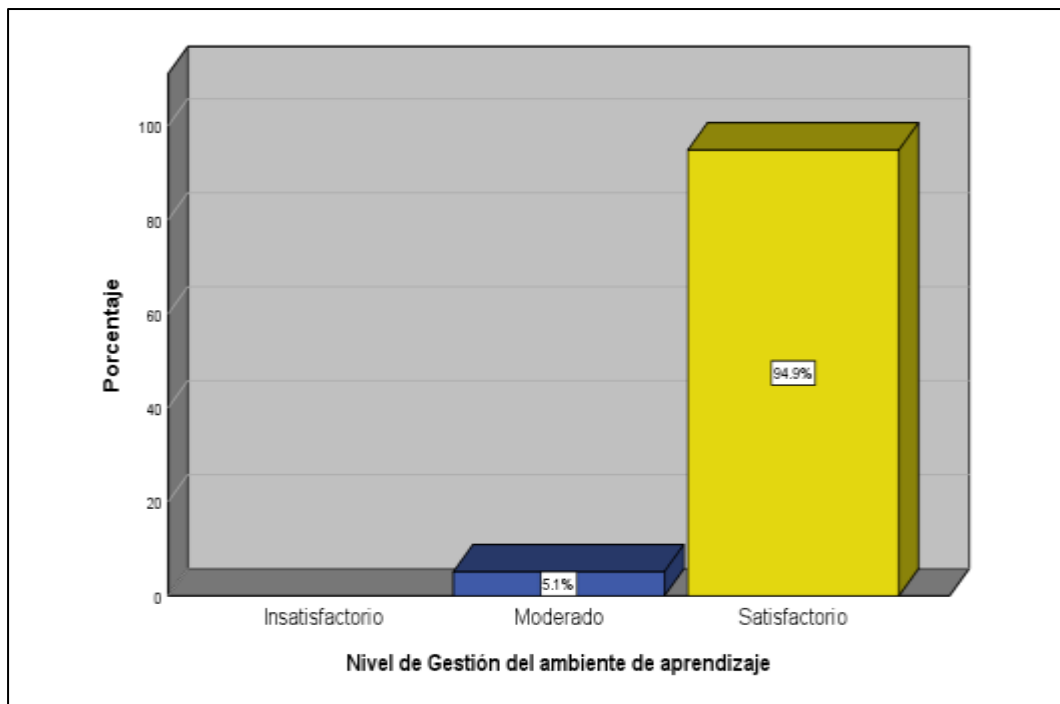


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la dimensión Ejecución de la enseñanza mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: insatisfactorio (3 a 6), moderado (7 a 10) y satisfactorio (11 a 15). Todos los encuestados presentaron una ejecución de la enseñanza satisfactoria.

Tabla 18. Nivel de la dimensión Gestión del ambiente de aprendizaje

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	2	5.1%	5.1%
Satisfactorio (11-15)	37	94.9%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 12. Porcentajes del nivel de la dimensión Gestión del ambiente de aprendizaje

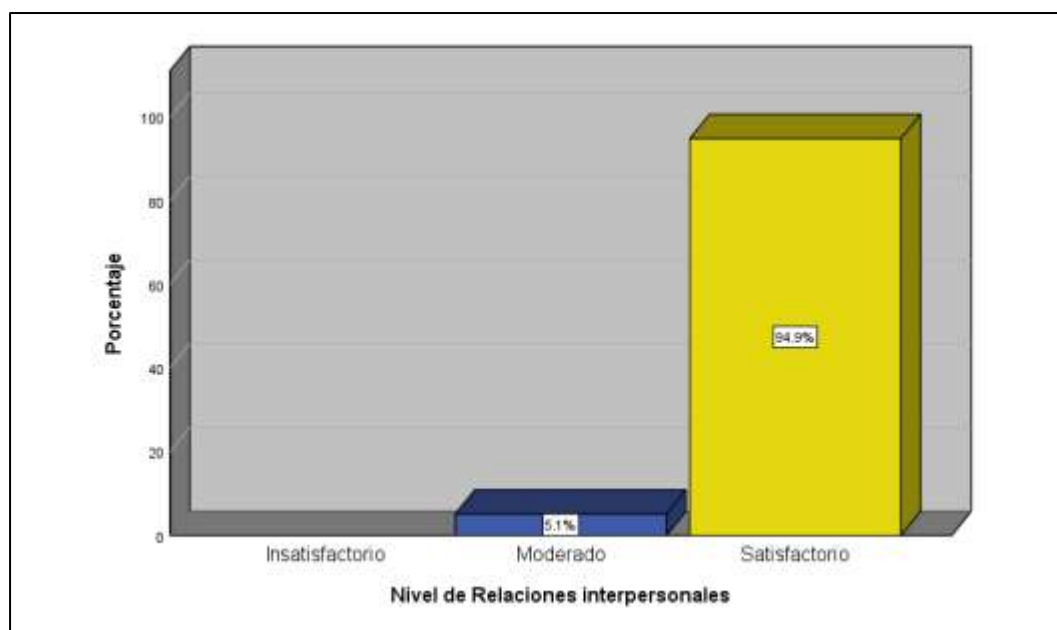


Interpretación: En la tabla y figura, se halló los niveles de la dimensión Gestión del ambiente de aprendizaje a través de la división del rango de puntajes en tres grupos: insatisfactorio (3 a 6), moderado (7 a 10) y satisfactorio (11 a 15). De 39 personas, más del 90% mostró una gestión del ambiente de aprendizaje satisfactoria (94.9%); y los demás, un nivel moderado (5.1%).

Tabla 19. Nivel de la dimensión Relaciones interpersonales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio (2-4)	0	.0%	.0%
Moderado (5-7)	2	5.1%	5.1%
Satisfactorio (8-10)	37	94.9%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 13. Porcentajes del nivel de la dimensión Relaciones interpersonales

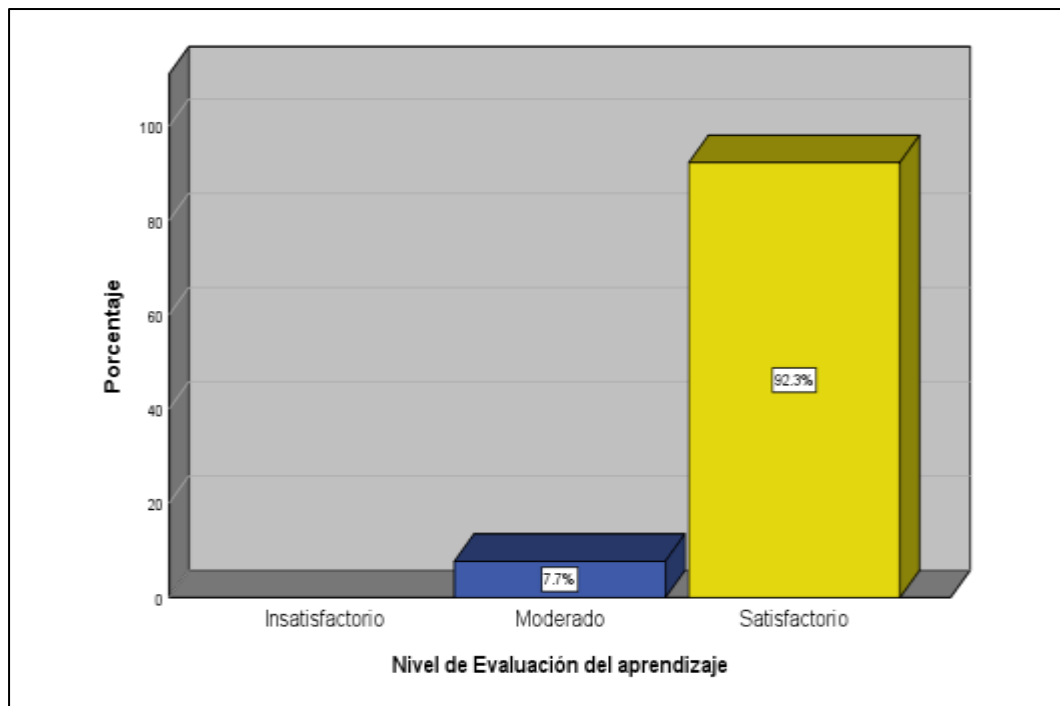


Interpretación: En la tabla y figura, se obtuvo los niveles de la dimensión Relaciones interpersonales mediante la división del rango de puntuaciones en tres categorías: insatisfactorio (2 a 4), moderado (5 a 7) y satisfactorio (8 a 10). De 39 encuestados, más del 90% presentó un nivel satisfactorio en las relaciones interpersonales (94.9%); y el resto, un nivel moderado (5.1%).

Tabla 20. Nivel de la dimensión Evaluación del aprendizaje

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio (3-6)	0	.0%	.0%
Moderado (7-10)	3	7.7%	7.7%
Satisfactorio (11-15)	36	92.3%	100.0%
Total	39	100.0%	

Figura 14. Porcentajes del nivel de la dimensión Evaluación del aprendizaje



Interpretación: En la tabla y figura, se halló los niveles de la dimensión Evaluación del aprendizaje a través de la división del rango de puntajes en tres grupos: insatisfactorio (3 a 6), moderado (7 a 10) y satisfactorio (11 a 15). De 39 personas, más del 90% mostró una evaluación del aprendizaje satisfactoria (92.3%); y los demás, un nivel moderado (7.7%).

4.3. Prueba de hipótesis

Prueba de normalidad

Tabla 21. Análisis de normalidad de las variables de estudio

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	p
Uso de Instrumentos de Gestión Educativa	.965	39	.256
Proyecto Educativo Institucional	.880	39	.001
Plan Anual de Trabajo	.930	39	.018
Reglamento Interno	.881	39	.001
Manual de Organización y Funciones	.843	39	.000
Informe de Gestión Anual	.888	39	.001
Proyecto Curricular de la Institución Educativa	.821	39	.000
Desempeño Docente	.964	39	.249

Interpretación: En la tabla, se efectuó un análisis de normalidad de las variables con el estadístico Shapiro-Wilk al ser la muestra menor a 50 ($n = 39$ participantes) para determinar los estadísticos de correlación. Los p-valores de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa ($p = .256$) y Desempeño Docente ($p = .249$) fueron mayores al nivel de significancia de .05 ($p > .05$), lo que refiere que los datos siguen una distribución normal. En cuanto a las dimensiones de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa ($p = .423$), el p-valor fue menor al nivel de significancia de .05 ($p < .05$), indicando que los datos difieren de una curva normal. Por estos resultados, se empleó el estadístico paramétrico r de Pearson para la correlación de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa y Desempeño Docente; mientras que, en las otras correlaciones, se utilizó el estadístico no paramétrico ρ de Spearman.

Prueba de hipótesis general

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de hipótesis general:

H₀: No existe una relación positiva y significativa entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

H₀: $r \leq 0$

H₁: Existe una relación positiva y significativa entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

H₁: $r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H₀.

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H₀.

Prueba estadística:

Prueba paramétrica de correlación r de Pearson

Tabla 22. *Correlación entre el Uso de Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente*

		Desempeño Docente
Uso de	Coefficiente de correlación de Pearson	.477**
Instrumentos de	Sig. (unilateral)	.001
Gestión Educativa	N	39

**La correlación es significativa en el nivel .01 (unilateral).

Interpretación: En la tabla, se realizó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .001$) fue menor al nivel de significancia de .05, así que se rechazó la hipótesis nula (H_0): Existe una relación positiva y significativa entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. Con respecto al coeficiente ($r = .477$), se mostró una relación moderada entre el Uso de Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente (Martínez y Campos, 2015).

Prueba de la primera hipótesis específica

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de la primera hipótesis específica:

H_0 : No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_0: r \leq 0$

H_1 : Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Educativo

Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_1: r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H_0 .

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H_0 .

Prueba estadística:

Prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman

Tabla 23. Correlación entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el Desempeño Docente

			Desempeño Docente
Rho de	Proyecto	Coefficiente de correlación	.460**
Spearman	Educativo	Sig. (unilateral)	.002
	Institucional	N	39

**La correlación es significativa en el nivel .01 (unilateral).

Interpretación: En la tabla, se aplicó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .002$) fue inferior al grado de significancia de .05, así que se decidió rechazar la hipótesis nula (H_0): Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. En cuanto al coeficiente ($\rho = .460$), se visualizó una relación moderada entre el uso de la herramienta Proyecto Educativo Institucional y el Desempeño Docente (Martínez y Campos, 2015).

Prueba de la segunda hipótesis específica

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de la segunda hipótesis específica:

H₀: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

H₀: $r \leq 0$

H₁: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

H₁: $r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H₀.

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H₀.

Prueba estadística:

Prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman

Tabla 24. *Correlación entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el Desempeño Docente*

			Desempeño Docente
Rho de Spearman	Plan Anual de Trabajo	Coefficiente de correlación	.275*
		Sig. (unilateral)	.045
		N	39

*La correlación es significativa en el nivel .05 (unilateral).

Interpretación: En la tabla, se realizó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .045$) fue menor al nivel de significancia de .05, así que se rechazó la hipótesis nula (H_0): Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. Con respecto al coeficiente ($\rho = .275$), se mostró una relación baja entre el uso de la herramienta Plan Anual de Trabajo y el Desempeño Docente (Martínez y Campos, 2015).

Prueba de la tercera hipótesis específica

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Reglamento Interno y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de la tercera hipótesis específica:

H_0 : No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Reglamento Interno y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_0: r \leq 0$

H_1 : Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Reglamento Interno y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_1: r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H_0 .

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H_0 .

Prueba estadística:

Prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman

Tabla 25. *Correlación entre la dimensión Reglamento Interno y el Desempeño Docente*

			Desempeño Docente
Rho de	Reglamento	Coefficiente de correlación	.373**
Spearman	Interno	Sig. (unilateral)	.010
		N	39

**La correlación es significativa en el nivel .01 (unilateral).

Interpretación: En la tabla, se aplicó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .010$) fue inferior al grado de significancia de .05, así que se decidió rechazar la hipótesis nula (H_0): Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Reglamento Interno y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. En cuanto al coeficiente ($\rho = .373$), se visualizó una relación baja entre el uso de la herramienta Reglamento Interno y el Desempeño Docente (Martínez y Campos, 2015).

Prueba de la cuarta hipótesis específica

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de la cuarta hipótesis específica:

H_0 : No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_0: r \leq 0$

H_1 : Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_1: r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H_0 .

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H_0 .

Prueba estadística:

Prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman

Tabla 26. Correlación entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el Desempeño Docente

			Desempeño Docente
Rho de	Manual de	Coefficiente de correlación	.211
Spearman	Organización	Sig. (unilateral)	.099
	y Funciones	N	39

Interpretación: En la tabla, se realizó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .099$) fue mayor al nivel de significancia de .05, así que no se rechazó la hipótesis nula (H_0): No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. Por lo tanto, no hay una relación directa entre el uso de la herramienta Manual de Organización y Funciones y el Desempeño Docente.

Prueba de la quinta hipótesis específica

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de la quinta hipótesis específica:

H₀: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

H₀: $r \leq 0$

H₁: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

H₁: $r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H₀.

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H₀.

Prueba estadística:

Prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman

Tabla 27. *Correlación entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el Desempeño Docente*

			Desempeño Docente
Rho de	Informe de	Coefficiente de correlación	.150
Spearman	Gestión	Sig. (unilateral)	.182
	Anual	N	39

Interpretación: En la tabla, se aplicó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .182$) fue superior al grado de significancia de .05, así que se decidió no rechazar la hipótesis nula (H_0): No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. Por lo anterior, se asevera que no hay una relación directa entre el uso de la herramienta Informe de Gestión Anual y el Desempeño Docente.

Prueba de la sexta hipótesis específica

Hipótesis unilateral:

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

Planteamiento de la cuarta hipótesis específica:

H_0 : No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_0: r \leq 0$

H_1 : Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.

$H_1: r > 0$

Nivel de significancia:

$\alpha = 5\% = .05$

Regla de decisión:

Si $p > \alpha = .05$, se acepta la H_0 .

Si $p < \alpha = .05$, se rechaza la H_0 .

Prueba estadística:

Prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman

Tabla 28. *Correlación entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el Desempeño Docente*

			Desempeño Docente
Rho de	Proyecto Curricular	Coefficiente de correlación	.623**
Spearman	de la Institución	Sig. (unilateral)	.000
	Educativa	N	39

**La correlación es significativa en el nivel .01 (unilateral).

Interpretación: En la tabla, se realizó una prueba de hipótesis unilateral de correlación ($r > 0$). El p-valor obtenido ($p = .000$) fue menor al nivel de significancia de .05, así que se rechazó la hipótesis nula (H_0): Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. Con respecto al coeficiente ($\rho = .623$), se mostró una relación moderada entre el uso de la herramienta Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el Desempeño Docente (Martínez y Campos, 2015).

4.4. Discusión de resultados

Con base en los resultados obtenidos en la investigación realizada en la Institución Educativa “La Alborada”, donde se evidenció una correlación positiva alta y significativa entre las dimensiones de la gestión educativa (PEI, PCI, PAT y RI) y el desempeño docente, se procede a contrastar estos hallazgos con los antecedentes estudiados a nivel local, nacional e internacional para fortalecer la discusión de resultados.

En primer lugar, a nivel local, el estudio de Oré (2022) llevado a cabo en la provincia de Chanchamayo (región Junín) reveló que existe una correlación positiva media entre la calidad de la gestión educativa (dimensiones pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria) y el desempeño docente, con valores de correlación que oscilaron entre 0.404 y 0.578, siendo el Rho de Spearman general de 0.536. Estos resultados guardan correspondencia con el presente estudio, que encontró también una asociación estadísticamente significativa, particularmente en dimensiones como el Proyecto Curricular Institucional (PCI) y el Reglamento Interno (RI), las cuales mostraron una relación más marcada con el desempeño docente. Esta concordancia sugiere que una gestión estructurada en base a instrumentos normativos concretos favorece la actuación profesional de los docentes.

Asimismo, la investigación de Valverde (2023), desarrollada en la UNDAC (Pasco), estableció una correlación positiva alta ($r = 0.604$) entre la gestión pedagógica y el desempeño académico de los estudiantes, resaltando que una adecuada planificación, seguimiento y evaluación en la gestión incide favorablemente en los procesos de enseñanza-aprendizaje. En línea con esto, en el presente estudio también se encontró que los instrumentos vinculados a la planificación y gestión académica, como el PAT y el PCI, influyen de manera positiva en el desempeño del profesorado.

Del mismo modo, el estudio realizado en Yanahuanca por diversos agentes educativos destacó que los factores comunitarios y la participación activa de los actores escolares fortalecen las prácticas de gestión escolar, reafirmando la idea de que la colaboración institucional y comunitaria es un pilar para el desarrollo profesional docente. En la actual investigación, esto se refleja en la relación hallada entre el RI y el desempeño docente, demostrando que un reglamento bien estructurado promueve un ambiente ordenado y favorable para el ejercicio docente.

A nivel nacional, el trabajo de Olivares (2014) en Lima concluyó que existe una relación significativa entre los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente, siendo predominantes los niveles medios en ambas variables. Este hallazgo es congruente con el presente estudio, donde se constató que los docentes evaluaron positivamente los instrumentos de gestión, y a su vez, presentaron niveles adecuados en su desempeño profesional.

Por su parte, el estudio de Palomino (2024) en el distrito de Ayacucho demostró una correlación positiva muy fuerte ($r = 0.841$) entre la gestión educativa y el desempeño docente, afirmando que la eficacia en la gestión se traduce en un mejor desempeño de los maestros. Este resultado se asemeja a lo encontrado en “La Alborada”, especialmente en las dimensiones del PEI y PAT, cuyos valores de correlación fueron altos, lo que evidencia que un planeamiento institucional alineado a las necesidades del entorno educativo promueve un actuar docente más comprometido y efectivo.

De igual forma, Norberto (2022) en su estudio en Huánuco encontró que los instrumentos de gestión educativa como el PEI, PCI y RI se correlacionaban significativamente con el desempeño docente, con valores de correlación de hasta $r = 0.702$. Esto corrobora los hallazgos de esta investigación, donde se observó una relación directa y significativa entre estos instrumentos y las prácticas pedagógicas de los docentes.

A nivel internacional, el artículo académico de Vega (2020) resaltó que los nuevos desafíos educativos, motivados por transformaciones sociales y económicas, requieren una gestión educativa sólida que priorice el liderazgo institucional como eje del empoderamiento docente. Esta perspectiva coincide con los hallazgos del presente estudio, donde se evidenció que los instrumentos de gestión no solo orientan la acción

educativa, sino que también motivan a los docentes a desarrollar su labor con mayor eficacia y responsabilidad.

Igualmente, Armas & Delgado (2020), mediante una revisión sistemática, concluyeron que el 60 % de los estudios analizados sostienen que los modelos de gestión educativa permiten alcanzar mejores aprendizajes con menos recursos y tiempo, y que el 40 % restante resalta la importancia de una práctica docente efectiva como clave para el éxito educativo. Estos datos respaldan los resultados obtenidos en la Institución Educativa “La Alborada”, donde se observó que una gestión bien articulada con la labor docente contribuye no solo al fortalecimiento del desempeño del maestro, sino también a la mejora del rendimiento académico de los estudiantes, especialmente en áreas como matemáticas y comunicación.

En síntesis, los resultados de esta investigación concuerdan de forma sólida con los antecedentes revisados, evidenciando que la gestión educativa, a través de sus instrumentos normativos y organizativos (PEI, PCI, PAT y RI), desempeña un papel esencial en la mejora del desempeño docente. Esta relación implica que el fortalecimiento de los procesos de planificación, organización, ejecución y evaluación institucional debe ir acompañado de un liderazgo transformador y una cultura de trabajo colaborativo que fomente la excelencia educativa. La coincidencia entre los diversos estudios revisados y la investigación actual valida la necesidad de seguir promoviendo políticas y acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión educativa como estrategia clave para la mejora continua del desempeño docente y, en consecuencia, de la calidad educativa.

CONCLUSIONES

Basándonos en los resultados obtenidos y en el análisis de los datos recopilados durante la investigación, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- **Primera.** Se concluye que existe una relación positiva y significativa entre el uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, año 2024. Esto se evidencia con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.477 y un valor $p = 0.001$, lo cual indica una correlación moderada (Martínez y Campos, 2015), estadísticamente significativa al 1% ($p < .01$). Por lo tanto, a mayor nivel de utilización de los instrumentos de gestión, el desempeño docente tiende a mejorar.
- **Segunda.** Se determinó que existe una relación positiva y significativa entre el uso del PEI y el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de 0.460 y un valor $p = 0.002$, lo que indica una correlación moderada. Esto evidencia que los docentes que comprenden e integran el PEI en su práctica pedagógica logran desempeñarse con mayor claridad institucional y alineación con los objetivos educativos.
- **Tercera.** Se halló una relación positiva baja pero significativa entre el uso del PAT y el desempeño docente, con un coeficiente de 0.275 y un $p = 0.045$. A pesar de que la relación es baja, se considera estadísticamente significativa ($p < .05$), lo que sugiere que una correcta planificación anual influye de forma limitada pero favorable en la ejecución docente.
- **Cuarta.** Se concluye que el uso del Reglamento Interno guarda una relación positiva baja pero significativa con el desempeño docente, con un coeficiente de 0.373 y un $p = 0.010$. Este resultado sugiere que el conocimiento y respeto de las normas internas impacta en el ambiente institucional y, en consecuencia, en el comportamiento y compromiso profesional del docente.

- **Quinta.** Se concluye que no existe una relación significativa entre el uso del MOF y el desempeño docente, ya que el coeficiente de correlación fue de 0.211 con un valor $p = 0.099$, mayor al nivel de significancia ($p > 0.05$). Por tanto, aunque el MOF proporciona una estructura organizativa, su uso no se relaciona directamente con la mejora del desempeño pedagógico.
- **Sexta.** Se evidencia que no existe una relación significativa entre el uso del IGA y el desempeño docente, dado que se obtuvo un coeficiente de 0.150 y un valor $p = 0.182$, lo cual no permite rechazar la hipótesis nula. Esto indica que los informes de gestión, en su forma actual, no están siendo utilizados como herramientas que retroalimenten o potencien el rendimiento docente.
- **Séptima.** Se concluye que el PCI tiene una relación positiva moderada y significativa con el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de 0.623 y un $p = 0.000$, siendo este resultado altamente significativo ($p < .01$). Esto demuestra que cuando el currículo institucional se articula correctamente con la labor docente, se logra una mejora sustancial en el desarrollo profesional y la enseñanza.

RECOMENDACIONES

Para una mayor profundización de los estudios, sugerimos las recomendaciones siguientes:

- **A la Dirección de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”:** Fortalecer los procesos de implementación y seguimiento del uso de los instrumentos de gestión educativa, especialmente del Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE), dado que mostró una relación moderada y significativa con el desempeño docente ($r = .623$, $p = .000$). Se recomienda capacitar al personal directivo y docente sobre su elaboración, aplicación y evaluación continua.
- **A los Docentes de la institución:** Promover el conocimiento y uso activo del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del Reglamento Interno (RI), ya que ambos mostraron correlaciones significativas con el desempeño ($r = .460$, $p = .002$ y $r = .373$, $p = .010$, respectivamente). La apropiación de estos documentos permite orientar mejor las prácticas pedagógicas con base en los objetivos y normativas institucionales.
- **Al Equipo de Gestión Institucional:** Revisar y rediseñar las estrategias de difusión y uso del Manual de Organización y Funciones (MOF) y del Informe de Gestión Anual (IGA), ya que no se evidenció relación estadísticamente significativa con el desempeño docente ($p > .05$). Se sugiere implementar talleres prácticos y dinámicos para hacer comprensibles y operativos estos documentos en el día a día docente.
- **A la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL):** Acompañar técnicamente a la institución educativa en procesos de mejora del Plan Anual de Trabajo (PAT), que si bien mostró una relación significativa ($r = .275$, $p = .045$), fue de baja intensidad. Se recomienda supervisar y brindar asistencia en la planificación estratégica institucional alineada al PEI y PCIE.
- **A futuros investigadores:** Explorar estudios con muestras más amplias y considerando

variables adicionales como liderazgo pedagógico, clima institucional o compromiso docente, para enriquecer la comprensión de los factores que inciden en el desempeño profesional en el ámbito escolar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, A. (2020). *Clasificación de la investigaciones*. Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Académica%20C%20-%20Clasificación%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Arias, J. L. (2020). *Métodos de investigación online: Herramientas digitales para recolectar datos*. Arias González, José Luis. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2237>
- Armas, M., & Delgado, J. M. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), Article 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). Educación rural en América Latina: Desafíos y oportunidades. BID.
- Fuentes-Doria, D. D., Toscano-Hernández, A., Malvaceda-Espinoza, E., Díaz Ballesteros, J. L., & Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/6201>
- Fullan, M. (2010). The new meaning of educational change. Teachers College Press.
- García, J., & Rodríguez, M. (2018). Gestión educativa y desempeño docente en instituciones de educación básica. *Revista de Investigación Educativa*, 35(1), 45-67.
- García, M. (2020). La planificación educativa en contextos escolares: Una aproximación desde el Plan Anual de Trabajo (PAT). *Revista de Gestión Escolar*, 15(2), 45-60.
- García, M., & López, R. (2017). Indicadores de evaluación en el Proyecto Educativo Institucional: Una herramienta de mejora continua. *Revista de Educación*, 24(2), 60-75.
- García, M., & López, R. (2018). Clima escolar y su impacto en el desempeño docente. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24(1), 60-75.
- García, M., & López, R. (2018). Evaluación continua y formativa en el PCIE: Un enfoque integral del proceso educativo. *Revista de Gestión Escolar*, 16(2), 45-60.
- García, M., & López, R. (2018). Liderazgo y gestión educativa: Factores clave para la implementación de instrumentos de gestión. *Revista de Educación y Sociedad*, 21(2), 65-80.
- García, M., & López, R. (2019). Clima escolar y su impacto en el rendimiento académico.

- Revista Iberoamericana de Educación, 24(1), 60-75.
- García, M., & Pérez, R. (2019). El impacto del desempeño docente en los resultados académicos: Evidencia en el contexto peruano. *Revista Iberoamericana de Educación*, 25(3), 65-80.
- García, M., & Ramírez, S. (2018). El Marco del Buen Desempeño Docente en el Perú: Un enfoque integral para la mejora educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24(2), 70-85.
- García, M., & Rodríguez, P. (2019). El Manual de Organización y Funciones como herramienta para la eficiencia en las instituciones educativas. *Revista de Gestión Escolar*, 17(3), 50-65.
- García, M., & Salazar, P. (2019). Evaluación del desempeño docente en el Perú: Un enfoque integral. *Revista Iberoamericana de Educación*, 25(3), 55-70.
- García, M., & Sánchez, R. (2017). Gestión del ambiente de aprendizaje: Clave para un buen desempeño docente. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24(1), 60-75.
- Gómez, A., & Fernández, P. (2018). Adaptación curricular en el PCIE: Estrategias para una enseñanza pertinente. *Enfoques Pedagógicos*, 17(1), 70-85.
- Gómez, L., & Fernández, P. (2017). Transparencia en la gestión educativa: El Informe de Gestión Anual como herramienta de rendición de cuentas. *Journal of Educational Leadership*, 21(2), 75-90.
- González, A., & Méndez, P. (2020). Gestión de recursos humanos a través del organigrama escolar. *Journal of Educational Leadership*, 22(2), 70-85.
- González, A., & Méndez, P. (2021). Comunicación y transparencia en la gestión educativa: El papel del MOF. *Educare*, 19(1), 75-90.
- González, A., & Méndez, P. (2021). Transparencia y responsabilidad en la gestión educativa: El papel del Reglamento Interno. *Educare*, 20(3), 70-85.
- González, A., & Pérez, M. (2018). Evaluación y rendición de cuentas en la gestión educativa: El papel del Informe de Gestión Anual. *Revista de Educación y Sociedad*, 19(3), 55-70.
- González, A., & Ramírez, M. (2019). El Marco del Buen Desempeño Directivo: Un enfoque estratégico para la gestión escolar. *Revista de Gestión Educativa*, 21(2), 55-70.
- González, R. (2020). Transparencia y rendición de cuentas en la gestión educativa: Retos y oportunidades. *Educare*, 18(3), 35-52.
- Gutiérrez, A. (2020). La importancia de la visión y misión en el Proyecto Educativo Institucional. *Gestión Escolar*, 15(3), 45-62.
- Gutiérrez, A. (2021). Liderazgo y gestión educativa: La importancia de los directivos en el

- éxito escolar. *Journal of Educational Leadership*, 23(1), 80-96.
- Gutiérrez, A., & Méndez, P. (2018). Cultura organizacional y mejora continua en las instituciones educativas. *Journal of Educational Leadership*, 24(1), 70-85.
- Gutiérrez, L., & Méndez, P. (2019). El rol del directivo como mediador en la relación escuela-comunidad. *Journal of Educational Leadership*, 22(1), 70-85.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta edición). McGraw Hill.
- Hernández, J. (2017). El MOF y la rendición de cuentas en las instituciones educativas. *Journal of Educational Leadership*, 18(2), 45-60.
- Hernández, J. (2019). Comunicación interna y eficiencia organizativa: El organigrama como herramienta clave. *Revista Iberoamericana de Educación*, 25(2), 90-105.
- Hernández, J., & Gutiérrez, L. (2019). Prevención y sanción en el ámbito escolar: El rol del Reglamento Interno. *Journal of Educational Leadership*, 17(1), 95-110.
- Hernández, J., & Gutiérrez, L. (2020). Gestión financiera y administrativa en el Informe de Gestión Anual: Claves para la eficiencia. *Educare*, 22(1), 45-60.
- Hernández, J., & Gutiérrez, S. (2019). Evaluación basada en datos: Impacto del docente en el rendimiento académico. *Journal of Educational Research*, 23(2), 85-100.
- Hernández, J., & Pérez, M. (2018). Liderazgo pedagógico: Estrategias para mejorar la enseñanza. *Educare*, 24(3), 35-50.
- Hernández, J., & Ramírez, S. (2017). Gestión del ambiente de aprendizaje y la importancia de un entorno inclusivo. *Journal of Educational Leadership*, 23(3), 50-65.
- Hernández, J., & Ramírez, S. (2017). Liderazgo directivo y uso eficaz de los recursos en la gestión escolar. *Educare*, 22(3), 60-75.
- Hernández, J., & Ramírez, S. (2018). Planificación pedagógica y su relación con el rendimiento escolar. *Educare*, 23(2), 85-100.
- Hernández, J., & Ramírez, S. (2019). Adaptación curricular y pertinencia educativa en el contexto local: El rol del PCIE. *Educare*, 22(1), 35-50.
- Hernández, J., & Salazar, G. (2020). Formación continua docente y su impacto en el rendimiento académico de los estudiantes. *Journal of Educational Leadership*, 24(1), 55-70.
- Hernández, J., Pérez, L., & Ramírez, A. (2016). El ciclo de mejora continua en la gestión educativa: Teoría y práctica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 70(3), 120-135.
- Hernández, J., Pérez, L., & Rodríguez, M. (2018). El PEI como herramienta flexible de gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 23(1), 98-115.

- Hernández, J., Pérez, L., & Rodríguez, M. (2019). Gestión administrativa y financiera en el Plan Anual de Trabajo: Un enfoque integral. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24(3), 95-115.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2019). Indicadores educativos en el Perú 2019. INEI.
- Lara, S. (2016). Flexibilidad y adaptación del Reglamento Interno en instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 22(4), 80-95.
- Lara, S., & Gómez, R. (2018). Corresponsabilidad en la ejecución del Plan Anual de Trabajo: Un enfoque colaborativo. *Journal of Educational Leadership*, 15(1), 60-80.
- López, C. (2017). El Reglamento Interno y la convivencia escolar en instituciones educativas. *Enfoques Pedagógicos*, 19(3), 120-135.
- López, C., & Fernández, P. (2016). Planificación de actividades pedagógicas y extracurriculares en el PAT. *Educare*, 16(3), 35-50.
- López, C., & Fernández, P. (2018). Jerarquía organizacional y eficiencia administrativa en el contexto del MOF. *Revista Iberoamericana de Educación*, 22(3), 85-100.
- López, C., & Fernández, P. (2020). El papel del director en la implementación del PEI y el PAT. *Enfoques Pedagógicos*, 23(4), 85-100.
- López, C., & Martínez, P. (2019). La participación comunitaria en la implementación de los instrumentos de gestión educativa. *Enfoques Pedagógicos*, 23(2), 85-100.
- López, C., & Pérez, M. (2019). Impacto del desempeño docente en el aprendizaje de los estudiantes. *Enfoques Pedagógicos*, 22(4), 65-80.
- López, C., & Pérez, M. (2020). Evaluación cuantitativa del desempeño docente: Limitaciones y oportunidades. *Enfoques Pedagógicos*, 25(3), 70-85.
- López, C., & Ramírez, M. (2020). Evaluación por observación en el aula: Ventajas y desafíos. *Revista de Gestión Educativa*, 22(4), 45-60.
- López, C., & Ramírez, S. (2019). Evaluación pedagógica en el Informe de Gestión Anual: Un enfoque integral. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24(3), 80-95.
- López, C., & Sánchez, G. (2018). Relaciones de dependencia y estructura organizativa en las instituciones educativas. *Enfoques Pedagógicos*, 23(1), 100-115.
- López, C., & Sánchez, G. (2019). Participación comunitaria en el diseño del PCIE: Un enfoque inclusivo. *Journal of Educational Leadership*, 20(1), 60-80.
- López, C., & Sánchez, G. (2020). Capacitación continua y su impacto en el desempeño docente. *Enfoques Pedagógicos*, 25(2), 65-80.
- López, C., & Sánchez, G. (2020). Dimensiones del desempeño docente: Más allá del aula.

- Revista de Educación y Sociedad, 26(1), 85-100.
- Martínez, S., & Fernández, P. (2017). Capacitación docente: Estrategias para el desarrollo profesional continuo. *Journal of Educational Research*, 22(4), 50-65.
- Martínez, S., & Gutiérrez, P. (2018). Gestión de la convivencia en el aula: Claves para un ambiente de aprendizaje inclusivo. *Enfoques Pedagógicos*, 23(4), 55-70.
- Martínez, S., & Gutiérrez, P. (2019). Desarrollo profesional docente: El compromiso con la mejora continua. *Journal of Educational Leadership*, 24(1), 35-50.
- Martínez, S., & Pérez, L. (2020). Jerarquía y división de responsabilidades en el organigrama escolar. *Revista de Educación y Sociedad*, 20(4), 55-70.
- Martínez, S., & Pérez, M. (2018). Evaluación de indicadores de gestión en el marco del MBDD. *Journal of Educational Leadership*, 24(2), 45-60.
- Martínez, S., & Pérez, M. (2018). Toma de decisiones estratégicas en la gestión educativa: El uso del PEI y el PAT. *Enfoques Pedagógicos*, 21(4), 90-105.
- Martínez, S., & Pérez, M. (2019). Indicadores de gestión en el Informe de Gestión Anual: Herramientas para la toma de decisiones informadas. *Enfoques Pedagógicos*, 20(4), 100-115.
- Martínez, S., & Pérez, M. (2019). Supervisión y seguimiento en la gestión educativa: Herramientas para el éxito de la implementación. *Educare*, 22(3), 45-60.
- Martínez, S., & Pérez, M. (2020). Estrategias pedagógicas en el PCIE: Diversidad y adaptabilidad en el aula. *Revista Iberoamericana de Educación*, 24(2), 90-105.
- Martínez, S., & Salazar, M. (2017). Innovación pedagógica: Estrategias para mejorar el rendimiento escolar. *Journal of Educational Research*, 22(4), 50-65.
- Martínez, S., & Salazar, M. (2018). Autoevaluación docente como herramienta de mejora profesional. *Educare*, 21(4), 55-70.
- Martínez, S., & Sánchez, F. (2017). Gestión del clima institucional en las escuelas: El rol del directivo. *Enfoques Pedagógicos*, 23(1), 85-100.
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2018). Marco del Buen Desempeño Docente. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). Lineamientos para el Proyecto Educativo Institucional (PEI) en instituciones educativas. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2018). Normativas para la elaboración y actualización del Reglamento Interno en instituciones educativas. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2020). Informe anual sobre la calidad educativa en el Perú. MINEDU.

- Moya, A., & Fajardo, J. (2016). La gestión educativa en instituciones rurales: Un análisis desde la práctica docente. *Revista Latinoamericana de Educación*, 12(2), 123-140.
- Muñoz, D., & Sánchez, E. (2019). La participación de la comunidad educativa en la elaboración del PEI. *Estudios Pedagógicos*, 28(2), 75-88.
- Norberto, L. M. (2022). *Los instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la I. E. "Pedro Sánchez Gavidia" Huánuco 2020* [Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/2357280>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación científica cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5ta edición). Ediciones de la U.
- Olivares, N. L. (2014). *Los instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa César Vallejo de Pamplona Baja del distrito de San Juan de Miraflores, UGEL N° 01, 2014* [Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - La Cantuta]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/1741031>
- Oré, L. R. (2022). *Calidad de gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas de la Provincia de Chanchamayo Región Junín* [Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2774>
- Palomino, R. M. P. (2024). *Gestión educativa y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito Ayacucho—2022* [Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/1173601>
- Pérez, L. (2018). Implicaciones legales del MOF en la gestión administrativa educativa. *Revista de Educación y Sociedad*, 25(1), 60-75.
- Pérez, L., & García, M. (2018). La formación profesional docente en el Perú: Retos y oportunidades. *Revista de Educación y Sociedad*, 25(1), 65-80.
- Pérez, L., & García, M. (2019). Criterios de evaluación del desempeño docente: Una mirada integral. *Revista de Gestión Educativa*, 21(2), 75-90.
- Pérez, L., & González, M. (2020). Formación docente y su impacto en la implementación de instrumentos de gestión. *Revista de Gestión Escolar*, 20(4), 50-65.
- Pérez, L., & González, P. (2018). Evaluación del desempeño docente: El papel del directivo en la retroalimentación. *Revista de Educación y Sociedad*, 25(4), 90-105.
- Pérez, L., & González, P. (2019). Visión estratégica en la dirección escolar: Planificación a largo plazo. *Revista de Educación y Sociedad*, 26(1), 50-65.
- Pérez, L., & Sánchez, G. (2019). Responsabilidad ética y su impacto en el desempeño docente. *Revista de Educación y Sociedad*, 26(1), 45-60.

- Pérez, M., & Salazar, G. (2020). Evaluación y monitoreo en la implementación del Plan Anual de Trabajo. *Enfoques Pedagógicos*, 21(1), 70-88.
- Pérez, M., Sánchez, G., & Torres, J. (2015). Instrumentos de gestión educativa: Teoría, implementación y evaluación. *Enfoques Pedagógicos*, 5(4), 45-65.
- Quesada, C., Apolo, N., & Delgado, K. (2018). Investigación científica. En D. Alan & L. Cortez (Eds.), *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica* (pp. 13-37). Editorial UTMACH.
- Ramírez, F., & Ramírez, S. (2018). Herramientas para la gestión educativa: Una guía para directivos. Editorial Académica.
- Ramos, F. (2018). El Reglamento Interno y su impacto en la disciplina escolar. *Educare*, 17(2), 60-75.
- Ramos, F. (2018). Planificación y gestión de cambios organizativos en la escuela: El organigrama como herramienta estratégica. *Educare*, 21(1), 65-80.
- Ramos, F. (2019). Ciclo de mejora continua a través del Informe de Gestión Anual: Un enfoque dinámico. *Revista de Gestión Escolar*, 25(1), 70-85.
- Ramos, F. (2020). Flexibilidad en el Proyecto Curricular: Un enfoque adaptativo en la planificación educativa. *Educare*, 19(2), 50-65.
- Ramos, F., & Fernández, P. (2017). Evaluación por pares: Una estrategia colaborativa para la mejora del desempeño docente. *Revista de Gestión Escolar*, 20(2), 65-80.
- Ramos, F., & Fernández, P. (2017). Participación comunitaria en la elaboración del PEI: Una aproximación inclusiva. *Revista de Gestión Escolar*, 19(3), 100-115.
- Ramos, F., & Fernández, P. (2018). Evaluación formativa y retroalimentación: Claves para un mejor rendimiento académico. *Revista de Gestión Educativa*, 21(2), 45-60.
- Ramos, F., & Gutiérrez, P. (2019). La importancia de la formación continua en el desempeño docente. *Revista de Gestión Educativa*, 21(2), 45-60.
- Ramos, F., & Pérez, L. (2016). Gestión pedagógica y administrativa en el PEI: Un enfoque integral. *Enfoques Pedagógicos*, 19(4), 110-130.
- Ramos, F., & Salazar, G. (2017). El rol del docente en la gestión institucional: Un enfoque colaborativo para la mejora escolar. *Revista de Gestión Educativa*, 19(2), 75-90.
- Ramos, F., & Salazar, G. (2018). Disponibilidad de recursos y su relación con la efectividad de los instrumentos de gestión educativa. *Journal of Educational Resources*, 19(2), 75-90.
- Ramos, F., & Salazar, G. (2019). Gestión del cambio y flexibilidad en la implementación del MOF en instituciones educativas. *Enfoques Pedagógicos*, 23(2), 80-95.
- Robinson, V., Lloyd, C., & Rowe, K. (2008). The impact of leadership on student outcomes:

- An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Rodríguez, C., & Fernández, P. (2017). La importancia de la capacitación docente en la implementación de los instrumentos de gestión educativa. *Revista de Educación y Sociedad*, 19(1), 45-60.
- Rodríguez, C., & Gutiérrez, M. (2019). Liderazgo pedagógico en el MBDD: Desafíos y oportunidades para los directores. *Educare*, 25(2), 35-50.
- Rodríguez, C., & Martínez, F. (2017). Flexibilidad y adaptabilidad en la gestión del Plan Anual de Trabajo en contextos educativos. *Revista de Educación y Sociedad*, 19(4), 110-130.
- Rodríguez, C., & Mendoza, R. (2018). Elaboración participativa del Informe de Gestión Anual: Un enfoque colaborativo en la gestión escolar. *Educare*, 21(2), 60-75.
- Rodríguez, C., & Mendoza, R. (2019). Gestión de recursos en el PCIE: Claves para la optimización del proceso educativo. *Journal of Educational Leadership*, 18(2), 75-90.
- Rodríguez, C., & Pérez, L. (2019). Flexibilidad en los instrumentos de gestión educativa: Un enfoque adaptativo en la planificación escolar. *Enfoques Pedagógicos*, 22(2), 75-90.
- Rodríguez, C., & Pérez, M. (2020). Trabajo colaborativo entre docentes: El liderazgo facilitador de los directivos. *Journal of Educational Leadership*, 24(1), 55-70.
- Rodríguez, F., & Salazar, M. (2018). Desarrollo profesional docente: Claves para la mejora continua. *Educare*, 21(4), 75-90.
- Rojas, D. M. (2021). *Gestión educativa y desempeño docente en la Institución Educativa Particular La Sagrada Familia de Jesús, distrito de San Martín de Porras Lima- 2021*. [Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/2594303>
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2019). *Fundamentos básicos de estadística* (Cecilia Salazar P. y Santiago Del Castillo G.).
- Useche, M., Salazar, F., Queipo, B., & Perozo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos* (Universidad de la Guajira). https://www.researchgate.net/profile/Wileidys_Artigas/publication/344256464_Tecnicas_e_instrumentos_de_recoleccion_de_datos_Cuali-Cuantitativos/links/5f610c62a6fdcc1164157d76/Tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos-Cuali-Cuantitativos.pdf
- Valverde, J. E. (2023). *Gestión pedagógica y desempeño académico en el curso de programa de tutoría y orientación escolar en los estudiantes del programa de estudios de CC. SS. Filosofía y Psicología Educativa, UNDAC – Pasco – 2021* [Universidad Nacional

Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3048>

Vega, L. V. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación, 1*(2), Article 2. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>

ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

Título: Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, La Oroya, Yauli – 2024.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables y Dimensiones	Tipo y Diseño de la Investigación	Población y Muestra
<p>Problema general: ¿De qué manera se relaciona el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa con el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre el uso del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024? • ¿Qué relación existe entre el uso del Plan Anual de Trabajo (PAT) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024? • ¿Qué relación existe entre el uso del 	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la relación entre el uso del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, en el año 2024. • Examinar la relación entre el uso del Plan Anual de Trabajo (PAT) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024. • Identificar la relación entre el uso del 	<p>Hipótesis general: Existe una relación positiva y significativa entre el nivel de uso de los instrumentos de gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Educativo Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. • Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Plan Anual de Trabajo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. • Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión 	<p>Variable 1. Instrumentos de Gestión Educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proyecto Educativo Institucional (PEI) ✓ Plan Anual de Trabajo (PAT) ✓ Reglamento Interno (RI) ✓ Manual de Organización y Funciones (MOF) ✓ Informe de Gestión Anual (IGA) ✓ Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE). <p>Variable 2. Desempeño Docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación y organización de la enseñanza ✓ Ejecución de la enseñanza ✓ Gestión del ambiente de aprendizaje ✓ Relaciones interpersonales 	<p>Tipo de investigación: Básica.</p> <p>Nivel de investigación: Relacional (no experimental).</p> <p>Métodos de investigación: Método inductivo, método deductivo y método hipotético-deductivo.</p> <p>Diseño de investigación: El diseño descriptivo correlacional (de corte transversal).</p> <p>Donde M = Muestra O₁ = Observación de la V.1 O₂ = Observación de la V.2 r = Correlación entre dichas variables.</p>	<p>Población: La población de esta investigación está conformada por 46 docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, que incluyen tanto docentes nombrados como contratados. Este grupo representa a todos los docentes que ejercen su labor en dicha institución.</p> <p>Muestra: La muestra está compuesta por 35 docentes nombrados de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla”, Se seleccionaron únicamente los docentes nombrados, excluyendo a los contratados.</p>

<p>Reglamento Interno (RI) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre el uso del Manual de Organización y Funciones (MOF) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024? • ¿Qué relación existe entre el uso del Informe de Gestión Anual (IGA) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024? • ¿Qué relación existe entre el uso del Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el desempeño docente en la misma institución, en el año 2024? 	<p>Reglamento Interno (RI) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la relación entre el uso del Manual de Organización y Funciones (MOF) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024. • Determinar la relación entre el uso del Informe de Gestión Anual (IGA) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024. • Evaluar la relación entre el uso del Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el desempeño docente en la mencionada institución, en el año 2024. 	<p>Reglamento Interno y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Manual de Organización y Funciones y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. • Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Informe de Gestión Anual y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. • Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Proyecto Curricular de la Institución Educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” en el año 2024. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluación del aprendizaje ✓ Desarrollo profesional y compromiso ético. 		<p>Muestreo: El tipo de muestreo utilizado es intencional y no probabilístico, ya que los 35 docentes nombrados fueron seleccionados deliberadamente, basándose en criterios específicos relacionados con su estabilidad laboral dentro de la institución.</p>
--	---	---	--	--	---

Anexo B. Instrumentos de investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA

Antes de comenzar

Se hace de su conocimiento que sus respuestas serán tratadas confidencialmente, además, que cada pregunta que usted responda en este cuestionario será analizada estadísticamente con fines educativos.

Instrucciones

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con los Instrumentos de Gestión Educativa utilizados en su institución. Lea atentamente cada una de las afirmaciones y marque con una "X" el nivel que mejor represente su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a cada afirmación. Use la siguiente escala de valoración:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

En los siguientes ítems, marque con una (X) la alternativa que más se acerque a tu forma de pensar respecto a cada pregunta:

N°	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Proyecto Educativo Institucional (PEI)		1	2	3	4	5
1	¿El Proyecto Educativo Institucional (PEI) establece de manera clara los objetivos de la institución educativa?					
2	¿El PEI está alineado con las políticas educativas nacionales?					
3	¿Considera que la comunidad educativa participa activamente en la elaboración y actualización del PEI?					
Dimensión 2: Plan Anual de Trabajo (PAT)		1	2	3	4	5
4	¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) establece claramente las actividades para el año escolar?					
5	¿Se distribuyen adecuadamente los recursos y responsabilidades en el PAT?					
6	¿Se cumplen los plazos establecidos en el PAT durante el año escolar?					
Dimensión 3: Reglamento Interno (RI)		1	2	3	4	5
7	¿El Reglamento Interno (RI) establece claramente las normas de convivencia en la institución?					

8	¿Las sanciones y procedimientos descritos en el RI se aplican de manera justa?					
9	¿Considera que las normas del RI promueven un ambiente de equidad dentro de la institución?					
Dimensión 4: Manual de Organización y Funciones (MOF)		1	2	3	4	5
10	¿El Manual de Organización y Funciones (MOF) describe claramente los roles y funciones del personal?					
11	¿El MOF es aplicable y relevante para las actividades diarias de la institución?					
12	¿Considera que las funciones descritas en el MOF se cumplen efectivamente?					
Dimensión 5: Informe de Gestión Anual (IGA)		1	2	3	4	5
13	¿El Informe de Gestión Anual (IGA) presenta de manera transparente los resultados de la gestión institucional?					
14	¿El uso de los recursos se comunica de manera clara en el IGA?					
15	¿El IGA destaca tanto los logros como los desafíos enfrentados por la gestión durante el año?					
Dimensión 6: Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE)		1	2	3	4	5
16	¿El Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE) está adaptado a las necesidades locales de los estudiantes?					
17	¿Los docentes participan activamente en la elaboración y actualización del PCIE?					
18	¿El PCIE es coherente con los objetivos establecidos en el PEI y el PAT?					

Muchas Gracias



**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO**

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR
EL DESEMPEÑO DOCENTE**

Antes de comenzar

Se hace de su conocimiento que sus respuestas serán tratadas confidencialmente, además, que cada pregunta que usted responda en este cuestionario será analizada estadísticamente con fines educativos.

Instrucciones

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con su Desempeño Docente. Lea atentamente cada una de las afirmaciones y marque con una X el nivel que mejor represente su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a cada afirmación. Use la siguiente escala de valoración:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

En los siguientes ítems, marque con una (X) la alternativa que más se acerque a tu forma de pensar respecto a cada pregunta:

N°	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Planificación y organización de la enseñanza						
1	¿Establezco claramente los aprendizajes esperados en cada lección?					
2	¿La planificación de mis clases es coherente con el desarrollo de las actividades en el aula?					
3	¿Utilizo recursos didácticos adecuados para facilitar el aprendizaje de los estudiantes?					
Dimensión 2: Ejecución de la enseñanza						
4	¿Domino el contenido que enseño a los estudiantes?					
5	¿Explico los conceptos de manera clara y comprensible para los estudiantes?					
6	¿Adapto mi enseñanza a las diferentes necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes?					
Dimensión 3: Gestión del ambiente de aprendizaje						
7	¿Mantengo un ambiente de orden y disciplina en el aula?					
8	¿Promuevo un ambiente inclusivo donde todos los estudiantes se sienten valorados y respetados?					
9	¿Resuelvo los conflictos en el aula de manera efectiva y justa?					
Dimensión 4: Relaciones Interpersonales						
10	¿Establezco relaciones de respeto y confianza con los estudiantes?					
11	¿Escucho y atiendo las inquietudes y preocupaciones de los estudiantes de manera oportuna?					
Dimensión 5: Evaluación del aprendizaje						
12	¿Establezco criterios de evaluación claros y comprensibles para los estudiantes?					
13	¿Utilizo diversos métodos de evaluación para valorar el aprendizaje de los estudiantes?					
14	¿Proporciono retroalimentación efectiva y constructiva a los estudiantes para mejorar su aprendizaje?					

Muchas Gracias

Anexo C. Procedimiento de validación y confiabilidad

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Nombre del instrumento	<i>Cuestionario para evaluar los Instrumentos de Gestión Educativa</i>
Autor del instrumento	<i>Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS</i>
Título del proyecto	<i>Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yauli - 2024.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

EVIDENCIAS	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.	X					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables en una institución.	X					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X					
4. Organización	Existe una organización lógica.	X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar.	X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científico.	X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	X					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X					
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación	X					

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

100%

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento de investigación es pertinente para ser aplicado en la investigación.

() El instrumento de investigación no es pertinente para ser aplicado en la investigación.

V. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y apellidos	<i>Mg. Max Danfer MARCELO DAMIAN</i>
Documento de identidad	<i>42182657</i>
La mención del grado	<i>Magister en Didáctica y Tecnología de la Información</i>
Procedencia	<i>Institución Educativa Emblemática "María Parado de Bellido"</i>
Firma del experto	
Celular N°	<i>943454669</i>
Fecha	<i>03/03/2025</i>

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Institución de estudios	<i>Cuestionario para evaluar los Instrumentos de Gestión Educativa</i>
Autor del instrumento	<i>Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS</i>
Título del proyecto	<i>Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yauli – 2024.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

EVIDENCIAS	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.	X					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables en una institución.	X					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X					
4. Organización	Existe una organización lógica.	X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.		X				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar.	X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científico.	X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	X					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X					
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación	X					

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90%

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento de investigación es pertinente para ser aplicado en la investigación.

() El instrumento de investigación no es pertinente para ser aplicado en la investigación.

V. DATOS DEL EXPERTO

Apellidos y nombres	<i>Dr. Ulises Espinoza Apolinario</i>
Documento de identidad	<i>04070824</i>
La mención del grado	<i>Dr. en Ciencias de la Educación</i>
Procedencia	<i>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</i>
Firma del experto	
Celular N°	<i>963638700</i>
Fecha	<i>03/03/2025</i>

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Nombre del instrumento	<i>Cuestionario para evaluar los Instrumentos de Gestión Educativa</i>
Autor del instrumento	<i>Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS</i>
Título del proyecto	<i>Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yaulí - 2024.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

EVIDENCIAS	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.	X					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables en una institución.	X					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X					
4. Organización	Existe una organización lógica.	X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar.	X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científico.	X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	X					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X					
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación	X					

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

100%

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento de investigación es pertinente para ser aplicado en la investigación.

() El instrumento de investigación no es pertinente para ser aplicado en la investigación.

V. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y apellidos	<i>Mg. Pit Frank ALANIA RICALDI</i>
Documento de identidad	<i>40573846</i>
La mención del grado	<i>Magister en Ingeniería de Sistemas y Computación</i>
Procedencia	<i>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</i>
Firma del experto	
Celular N°	<i>963640605</i>
Fecha	<i>05/03/2025</i>

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Nombre del instrumento	<i>Cuestionario para evaluar el Desempeño Docente</i>
Autor del instrumento	<i>Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS</i>
Título del proyecto	<i>Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yauli - 2024.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

EVIDENCIAS	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.		X				
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables en una institución.	X					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X					
4. Organización	Existe una organización lógica.	X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar.	X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científico.	X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	X					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X					
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación	X					

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90%

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento de investigación es pertinente para ser aplicado en la investigación.

() El instrumento de investigación no es pertinente para ser aplicado en la investigación.

V. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y apellidos	<i>Mg. Max Danfer MARCELO DAMIAN</i>
Documento de identidad	<i>42182657</i>
La mención del grado	<i>Magister en Didáctica y Tecnología de la Información</i>
Procedencia	<i>Institución Educativa Emblemática "María Parado de Bellido"</i>
Firma del experto	
Celular N°	<i>943454669</i>
Fecha	<i>03/03/2025</i>

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Institución de estudios	<i>Cuestionario para evaluar el Desempeño Docente</i>
Autor del instrumento	<i>Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS</i>
Título del proyecto	<i>Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yauli – 2024.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

EVIDENCIAS	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.	X					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables en una institución.	X					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X					
4. Organización	Existe una organización lógica.	X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar.	X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científico.	X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	X					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X					
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación	X					

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

100%

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento de investigación es pertinente para ser aplicado en la investigación.

() El instrumento de investigación no es pertinente para ser aplicado en la investigación.

V. DATOS DEL EXPERTO

Apellidos y nombres	<i>Dr. Ulises Espinoza Apolinario</i>
Documento de identidad	<i>04070824</i>
La mención del grado	<i>Dr. en Ciencias de la Educación</i>
Procedencia	<i>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</i>
Firma del experto	
Celular N°	<i>963638700</i>
Fecha	<i>03/03/2025</i>

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Nombre del instrumento	<i>Cuestionario para evaluar el Desempeño Docente</i>
Autor del instrumento	<i>Bach. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS</i>
Título del proyecto	<i>Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yaulí – 2024.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

EVIDENCIAS	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.	X					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables en una institución.	X					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X					
4. Organización	Existe una organización lógica.	X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar.	X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científico.	X					
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	X					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X					
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación	X					

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

100%

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento de investigación es pertinente para ser aplicado en la investigación.

() El instrumento de investigación no es pertinente para ser aplicado en la investigación.

V. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y apellidos	<i>Mg. Pit Frank ALANIA RICALDI</i>
Documento de identidad	<i>40573846</i>
La mención del grado	<i>Magister en Ingeniería de Sistemas y Computación</i>
Procedencia	<i>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</i>
Firma del experto	
Celular N°	<i>963640605</i>
Fecha	<i>05/03/2025</i>

Anexo D. Solicitud de permiso para desarrollar la investigación

Yauli La Oroya, 21 de marzo de 2025.

Señor(a):

Lic. Galindo Crispin CAHUANA RAMOS

Director de la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramon Castilla" - La Oroya.

Presente.-

ASUNTO: APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Yo, Galindo Crispin CAHUANA RAMOS, egresado de la maestría en **Gerencia e Innovación Educativa** (escuela de Posgrado en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión), identificado con DNI N° 20005717; solicito a Usted se me otorgue el permiso respectivo, para **realizar la aplicación de los instrumentos de investigación** de la tesis de grado de maestría, titulada:

"Relación entre los Instrumentos de Gestión Educativa y el Desempeño Docente en la Institución Educativa "Gran Mariscal Ramón Castilla", La Oroya, Yauli - 2024"

Para el cual solicito **realizar la aplicación del instrumento de investigación**, quienes participarán son los docentes nombrados del nivel secundaria de la institución educativa que dirige.

Por la atención que la presente merezca le expreso mi agradecimiento personal.

Atentamente;



Galindo Crispin CAHUANA RAMOS
DNI N° 20005717



Prof. Galindo C. Cahuana Ramos
DIRECTOR
C.M 1020005717

SOLICITUD RECIBIDA PARA DESARROLLAR LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS.

RECIBO DE ENTREGA

MED. LEONARDO

Nº de 0188 fecha 21 de marzo 2025

por 3 copias

por (1)

por (1)

Anexo E. Base de datos

Autoguardado GALINDO (E) - Base de Datos (Tabulación) 26-04-2... Última modificación: lun a las 11:24

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Nitro Pro Acrobat AI-aided Formula Editor

Comentarios Compartir

A1 Encuesta

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA
1	Encuesta	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	G13	G14	G15	G16	G17	G18	Uso de Instrumentos de Gestión Educativa	Proyecto Edu	Plan Anual de	Reglamento I	Manual de Or	Informe de G	Proyecto Cur	Nivel de Uso de Instrumentos de Gestión Educativa
2	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	70	12	13	13	11	9	12	3
3	2	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	59	9	11	9	9	10	11	2
4	3	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	68	10	13	13	11	12	9	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	69	12	12	12	12	10	11	3
6	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	66	11	11	12	9	11	12	3
7	6	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	71	12	13	12	11	11	12	3
8	7	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	73	12	13	12	12	11	13	3
9	8	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	64	11	11	11	10	10	11	2
10	9	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	68	12	11	11	11	11	12	3
11	10	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	66	11	12	10	11	10	12	3
12	11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	68	12	12	12	12	11	9	3
13	12	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	70	12	13	12	10	10	13	3
14	13	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	2	4	3	4	65	12	12	11	11	8	11	2
15	14	3	2	2	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	57	7	8	11	10	10	11	2
16	15	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	48	7	10	8	8	9	6	2	
17	16	5	3	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	13	11	13	12	12	12	3
18	17	5	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	66	11	11	10	10	12	12	3
19	18	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	68	11	12	11	11	11	12	3
20	19	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	70	13	12	12	11	10	12	3
21	20	1	1	4	5	4	4	2	2	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	57	6	13	8	9	10	11	2
22	21	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	5	5	72	14	13	12	10	9	14	3	
23	22	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	78	13	13	13	13	13	13	3	
24	23	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	65	11	12	11	11	10	10	2	
25	24	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	67	11	12	12	10	10	12	3
26	25	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	62	14	14	13	14	14	13	3
27	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	12	12	12	12	12	12	3
28	27	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	2	3	3	3	4	4	5	4	67	11	10	13	10	10	13	3
29	28	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	13	12	13	12	12	12	3
30	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	12	12	12	12	12	12	3
31	30	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	72	13	11	12	13	10	13	3
32	31	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	59	9	11	10	10	9	9	2
33	32	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	59	9	9	11	9	9	12	2	
34	33	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	79	13	14	13	12	15	12	3
35	34	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	1	1	1	5	5	3	4	4	68	12	13	13	3	15	12	3
36	35	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	62	10	9	12	11	9	11	2	
37	36	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	68	12	11	12	12	9	12	3	
38	37	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	67	12	10	12	11	11	11	3
39	38	4	3	3	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	56	10	9	9	10	10	8	2
40	39	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	75	13	11	14	14	11	12	3
41																											

POR VARIABLE
 BASE DE DATOS
 BAREMOS

Listo. Accesibilidad: todo correcto

Anexo F. Fotografías

Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



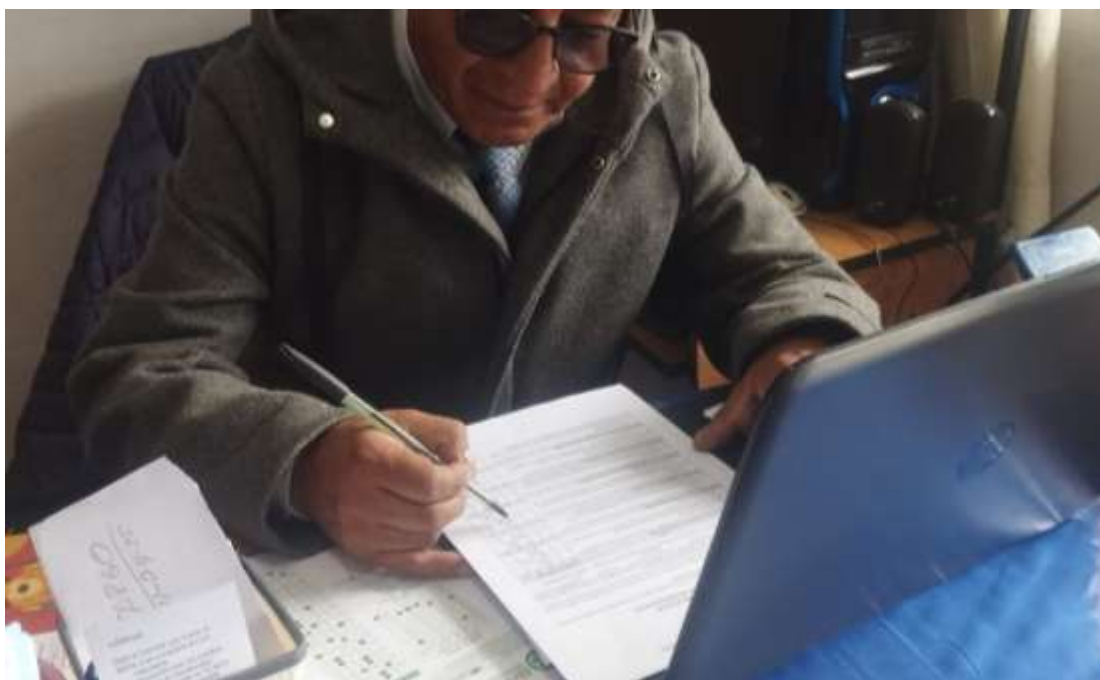
Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación



Docentes de la Institución Educativa “Gran Mariscal Ramón Castilla” desarrollando los cuestionarios de investigación

