



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**

TESIS:

**LA GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA
DE MENORES MIXTO “7 DE JUNIO”, DISTRITO DE PULLO,
PROVINCIA DE PARINACOCHAS, AYACUCHO 2018**

**PRESENTADA POR:
CARMEN YANET ALARCÓN GUERRA**

**ASESOR:
MANUEL ANTONIO HERNÁNDEZ FÉLIX**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN EDUCACIÓN SECUNDARIA CON LA ESPECIALIDAD
EN: CIENCIAS NATURALES**

AYACUCHO - PERÚ

2019

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico a toda mi familia y amigos, a mi madre que ha sido un pilar fundamental en mi formación como profesional, por brindarme la confianza, oportunidad y recursos para lograrlo, a mi esposo gracias por estar siempre en esos difíciles brindándome su amor, paciencia y comprensión

A mis amados hijos por ser la fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más. Y así Poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor y por último a esos verdaderos amigos con los que compartimos todos estos años juntos.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, deseo expresar mis más sinceros agradecimientos al Director Luis Ángel Cauti López por la dedicación y apoyo que ha brindado a este proyecto. Por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y vigor que ha facilitado a las mismas. Gracia por la confianza ofrecida por ser parte de la Institución tener mayor conocimiento y sabiduría

RESUMEN

La presente investigación se plantea como problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018 ?; para lo cual se ha formulado el objetivo general: Establecer la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa cuyo problema pretendemos investigar utilizando el método científico

La metodología de la investigación se enmarca en un diseño no experimental, transversal, de tipo básica, enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, método hipotético deductivo; la población estuvo conformada por 100 docentes, la muestra es igual a la población de estudio.

Para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta, como instrumentos se aplicaron un cuestionario de gestión pedagógica y un cuestionario de desempeño docente, aplicando la escala de Likert.

El tratamiento estadístico se realizó mediante la aplicación de la tabla de distribución de frecuencias, el gráfico de barras y su respectiva interpretación. Para la validación se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman $r_s = 0,802$, con un $p_valor = 0,001 < 0,05$, nos muestra una relación alta positiva y estadísticamente significativa, se concluye que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente.

Palabras Claves: Gestión pedagógica, desempeño docente.

ABSTRACT

This research is presented as a general problem: What is the relationship between pedagogical management and teaching performance in the Educational Institution of Secondary Education of Minors Mixed "June 7", Pullo District, Province of Parinacochas, Ayacucho 2018 ?; for which the general objective has been formulated: To establish the relationship between the pedagogical management and the teaching performance in the educational institution whose problem we intend to investigate using the scientific method

The methodology of the research is framed in a non-experimental, transversal, basic type design, quantitative approach, correlational descriptive level, hypothetical deductive method; the population consisted of 10centes, the sample is equal to the study population.

For data collection, the survey was used as a technique, as instruments were applied a pedagogical management questionnaire and a teacher performance questionnaire, applying the Likert scale.

The statistical treatment was carried out by applying the frequency distribution table, the bar graph and its respective interpretation. For the validation, the Spearman correlation coefficient $r_s = 0.802$ was applied, with a $p_value = 0.001 < 0.05$, it shows a highly positive and statistically significant relationship, it is concluded that there is a significant relationship between pedagogical management and teaching performance.

Key words: pedagogical management, teaching performance.

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	11
1.1. Descripción de la Realidad Problemática	11
1.2. Delimitación de la Investigación	14
1.2.1. Delimitación Social	14
1.2.2. Delimitación Temporal	14
1.2.3. Delimitación Espacial	14
1.3. Problemas de Investigación	14
1.3.1. Problema Principal	14
1.3.2. Problemas Secundarios	15
1.4. Objetivos de la Investigación	15
1.4.1. Objetivo General	15
1.4.2. Objetivos Específicos	15
1.5. Hipótesis de la Investigación	16
1.5.1. Hipótesis General	16
1.5.2. Hipótesis Específicas	16
1.5.3. Identificación y Clasificación de Variables e Indicadores	17
1.6. Diseño de la Investigación	20
1.6.1. Tipo de Investigación	20
1.6.2. Nivel de Investigación	20

FUENTES DE INFORMACIÓN	81
ANEXOS	86
1. Matriz de Consistencia	
2. Instrumentos	
3. Base de datos	

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “La gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018”, tiene como fin comprender que el educador es acompañar y facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje para propiciar situaciones que favorezcan la elaboración de nuevos saberes y el desarrollo de los valores, sin embargo el docente elabora y diseña estrategias metodológicas adecuadas durante su labor pedagógica pero sin ningún planeamiento estratégico pedagógico, ni acompañamiento, lo que nos ayudará a determinar algunas alternativas de solución para la mejora y una calidad de gestión pedagógica que es una de las premisas de la calidad educativa de las instituciones educativas.

El siglo XXI presenta escenarios distintos de las instituciones de nivel superior en el Perú, el proceso enseñanza aprendizaje, se ve acompañado por las variables gestión pedagógica y desempeño docente, las cuales depende una de otra.

Sin embargo, la práctica educativa en los últimos años se ha visto afectada por diversos factores, uno de ellos es la poca eficiencia de los docentes, que presentan una baja capacidad intelectual y escasa creatividad, así como una baja autoestima y poca motivación por la profesión elegida.

Por ello, para una gestión pedagógica de calidad, efectiva los actores de la educación (directivos y docentes) deben de asesorar, monitorear los indicadores del proyecto institucional y del aula para que contribuyan al éxito académico, tales como el rendimiento estudiantil, la asistencias a las clases, las buenas prácticas pedagógicas, el ambiente adecuado para el aprendizaje,

la organización escolar, el planeamiento estratégico institucional efectivo, la participación y liderazgo del director para que integre la visión pedagógica.

Uno de los propósitos de la presente investigación es concientizar a los directivos y docentes gestionar de manera eficiente y eficaz para producir logros de aprendizajes significativos en los estudiantes.

La investigación ha sido estructurada en tres capítulos:

En el primer capítulo PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO, se desarrolla la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación, problemas de investigación, objetivos de la investigación, hipótesis de la investigación, diseño de la investigación, población y muestra de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, y justificación e importancia de la investigación.

En el segundo capítulo MARCO TEÓRICO, abarca los antecedentes de la investigación, bases teóricas, y definición de términos básicos.

En el tercer capítulo ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, se elabora las tablas y gráficos de los resultados de la aplicación de los instrumentos y la contrastación de hipótesis.

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones y fuentes de información de acuerdo a las normas de redacción APA.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En el plano internacional, la gestión pedagógica cumple un papel determinante en la educación para el desarrollo social y económico de las naciones que no ha sido acompañado de los cambios necesarios para que este rol pueda ser ejercido plenamente, pese a que todos los días aumentan las demandas de la sociedad sobre los sistemas educativos, los cuales, a su vez, las trasladan a la escuela y a los docentes.

La gestión pedagógica en América Latina es una disciplina de desarrollo reciente, por ello su nivel de estructuración, al estar en un proceso de construcción, la convierte en una disciplina innovadora con múltiples posibilidades de desarrollo, cuyo objeto potencia consecuencias positivas en el sector educativo.

El gran desafío de la educación en Latinoamérica del siglo XXI es superar la desigualdad educacional. A medida en que el acceso a la educación básica se hace universal, más grave es la crisis de calidad de aquella escuela programada para una minoría homogénea. Una escuela a la cual los niños pueden entrar, pero de la cual muchos salen sin aprender y, peor aún, creyendo que no son capaces de aprender.

Hoy en día, a las instituciones educativas y a los docentes se les exige hacer todo lo que la sociedad, los estados y la familia no cumplen. Las exigencias a la educación sobre calidad, eficacia y competitividad no siempre van acompañadas de los recursos, autonomía y cambios estructurales en los sistemas educativos ni en la cultura escolar. Al igual que las nuevas demandas sobre trabajo docente no se acompañan de procesos sistémicos e integrales para que el profesorado pueda desempeñar estos nuevos roles, participar en los cambios y corresponsabilizarse de los resultados de su trabajo.

A nivel nacional, el Ministerio de Educación mediante el Proyecto Educativo Nacional nos propone una reforma de las instituciones educativas. En ese marco nace la propuesta de la escuela que queremos, que representa un conjunto de resultados deseables, a nivel de los aprendizajes de los estudiantes, como de la propia institución (MINEDU, 2012).

Es importante, tomar en cuenta que los ingresos y los incentivos monetarios y no monetarios de los docentes representan uno de los problemas más graves del sector educativo, ya que se reconoce que la profesión docente tiene bajas remuneraciones, una situación que muchas veces llega a niveles extremos.

Por ello, el gobierno en turno debe apoyar la formación constante del profesorado a favor a su desarrollo profesional, para dotar a los profesores de nuevas herramientas y considerarlos como profesionales de la educación, con un salario adecuado, con poder adquisitivo y estímulos para el perfeccionamiento, y así poder promover la valoración social tanto hacia los docentes como a la educación.

Esta realidad concuerda con lo observado en la Institución de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, distrito de Pulla,

ya que existe escaso uso de las estrategias metodológicas planteadas por los docentes para el desarrollo de las actividades de aprendizaje, escasa previsión del tiempo en el desarrollo de la(s) actividad(es) teniendo en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes, insuficiente formación para trabajar en equipo, escasa elaboración de material educativo pertinente para el logro de los aprendizajes, insuficiente formación para reflexionar sobre su lenguaje y su práctica, escaso conocimiento sobre detección de problemas de aprendizaje, se hace necesario que los docentes constantemente se capaciten y perfeccionen para hacer llegar eficientemente las metodologías de aprendizaje planteadas a los estudiantes.

De otro lado, se observa que los estudiantes describen algunos comportamientos de estar pendiente del celular, no cumplen con los trabajos encomendados, tienen la costumbre de copiar el trabajo de su compañero, se les llama la atención y obedecen, pero al revisar los trabajos son idénticos, solo cambian la caratula.

Los estudiantes tienen dificultad al realizar la lectura de los libros, se entiende porque hablan con mayor frecuencia el idioma quechua seguido del castellano. Se les aconseja que practiquen con mayor frecuencia el castellano y obedecen por un momento, luego siguen con la misma conducta.

Con frecuencia llegan tarde, se justifican diciendo que vienen de lugares lejanos, se les llama la atención obedecen por unos días luego siguen con la misma conducta. Por lo tanto, existen factores empíricos que respaldan la investigación.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. DELIMITACIÓN SOCIAL

La presente investigación ha considerado a los docentes que laboran en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

1.2.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

El estudio de las variables corresponde al año 2018.

1.2.3. DELIMITACIÓN ESPACIAL

El lugar geográfico donde se ubica la población de la investigación corresponde a la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?

1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

Problema Específico 1:

¿Cuál es la relación que existe entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?

Problema Específico 2:

¿Cuál es la relación que existe entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de

Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?

Problema Específico 3:

¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivo Específico 1:

Determinar la relación entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018.

Objetivo Específico 2:

Determinar la relación entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

Objetivo Específico 3:

Determinar la relación entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación

Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

1.5. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

1.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Hipótesis Específica 1:

Existe relación significativa entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

Hipótesis Específica 2:

Existe relación significativa entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente.

Hipótesis Específica 3:

Existe relación significativa entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

1.5.3. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS		ESCALA DE MEDICIÓN
				Nº	Total	
Variable Relacional 1: Gestión pedagógica	Es el conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica, ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el PEI y PCIE, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa.	Planificación de la enseñanza	- Participación - Instrumentos de gestión - Unidad didáctica - Tics	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8	8	ORDINAL Escala de Likert: Muy frecuente.....(5) Con frecuencia..... (4) Algunas veces.....(3) De vez en cuando... (2) Rara vez..... (1) Niveles: Alto 74 - 100 Medio 47 - 73 Bajo 20 - 46
		Ejecución del proceso de enseñanza – aprendizaje	- Actividades - Sabes previos - Metodología - Tutoría	9, 10 11 12, 13 14	6	
		Evaluación de los estudiantes	- Evaluación inicial - Evaluación Procesal - Retroalimentación	15 16, 17, 18 19, 20	6	
Variable Relacional 2: Desempeño docente	Es el cumplimiento de las funciones docentes, el cual se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la labor del docente. Así	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	- Características de los estudiantes - Planifica la enseñanza	1, 2 3. 4, 5	5	ORDINAL Escala de Likert: Siempre..... 3 Algunas veces... 2 Nunca..... 1
		Enseñanza para el aprendizaje	- Clima y convivencia democrática	6, 7		

<p>mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente.</p>	de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de estrategias y recursos - Evaluación permanente 	<p>8, 9, 10</p> <p>11,12,13</p>	8	<p>Niveles:</p> <p>Alto 48 - 60</p> <p>Medio 34 - 47</p> <p>Bajo 20 - 33</p>
	Participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> - Participación activa y mejora continua - Establece relaciones de respeto 	<p>14</p> <p>15, 16</p>	3	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos de aprendizaje - Compromiso con su función social 	<p>17, 18</p> <p>19, 20</p>	4	

Fuente: Elaboración propia.

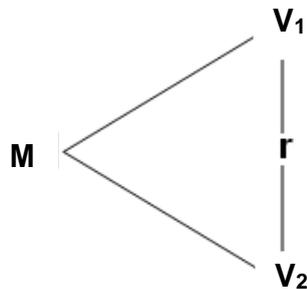
1.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente estudio de acuerdo a los objetivos establecidos el diseño es no experimental de corte transversal.

Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014), describen este diseño como “aquellos estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Este diseño se realiza sin manipular las variables” (p. 228).

Los mismos autores, Hernández, et al (2014), sostienen que los estudios transversales “son los que se encargan de recolectar datos en un momento único, describe variables en ese mismo momento o en un momento dado. Se clasifican en: exploratorios, descriptivos y correlacionales o causales” (p. 229).

Presenta el siguiente esquema:



Donde:

M : Muestra

V₁ : Gestión pedagógica

V₂ : Desempeño docente

r : Relación entre la V₁ y V₂

1.6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es básica, ya que busca el conocimiento puro por medio de la recolección de datos, de forma que añade datos que profundizan cada vez los conocimientos ya existidos en la realidad.

La investigación es de enfoque cuantitativo, es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables, es el procedimiento de decisión que pretende señalar, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística.

1.6.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación el nivel es descriptivo, correlacional.

Descriptivo: Los estudios descriptivos miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Esto con el fin de recolectar toda la información que obtengamos para poder llegar al resultado de la investigación.

Correlacional: Este tipo de estudio describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto. También pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales.

1.6.3 MÉTODO

El método utilizado en la investigación es el hipotético deductivo, que viene a ser el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica.

1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1. POBLACIÓN

Según Tamayo y Tamayo (2008), "la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p. 35).

La población estuvo conformada por 20 docentes que laboran en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto "7 de Junio, del Distrito de Pulla, Provincia de Parinacochas, Región de Ayacucho.

1.7.2. MUESTRA

Hernández citado en Castro (2010), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p. 69).

En vista que la población no es significativa, la muestra es igual a la población de estudio, es decir 20 docentes.

1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

1.8.1. TÉCNICAS

En la investigación se ha utilizado técnica de la encuesta.

Encuesta.-

Para Bernal (2012), "es un instrumento de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo" (p. 213).

1.8.2. INSTRUMENTOS

En el presente estudio se ha utilizado como instrumento el cuestionario.

Cuestionario.-

Tamayo y Tamayo (2008), señalan que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124).

Las preguntas se confeccionaron teniendo en cuenta los indicadores encontrados en el cuadro de operacionalización de las variables. Su construcción, aplicación y tabulación posee un alto grado científico y objetivo.

Cuestionario de gestión pedagógica: Dirigido a los docentes, contiene 20 ítems de preguntas cerradas, aplicando la escala de Likert, donde se les explica las instrucciones de cómo debe ser llenado el cuestionario.

FICHA TÉCNICA:

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario de gestión pedagógica

Autor: David Barrera Montesinos (UCV, Filial Lima)

Año: 2016.

Monitoreo: Validez mediante el juicio de expertos de 3 especialistas y la confiabilidad con el método Alfa de Crombach $\alpha = 0,781$.

Ámbito de aplicación: Docentes de Instituciones Educativas.

Forma de Administración: Individual

Dimensiones:

El cuestionario está dividido en 3 dimensiones:

Planificación de la enseñanza: Se formulan 8 preguntas (Ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8)

Ejecución del proceso de enseñanza – aprendizaje: Se formulan 6 preguntas (ítems 9, 10, 11, 12, 13, 14)

Evaluación de los estudiantes: Se formulan 6 preguntas (ítems 15, 16, 17, 18, 19, 20)

Calificación (Escala de Likert):

Muy frecuente (5)

Con frecuencia..... (4)

Algunas veces.....(3)

De vez en cuando... (2)

Rara vez..... (1)

Niveles:

Alto 74 – 100

Medio 47 – 73

Bajo 20 – 46

Cuestionario de desempeño docente: Dirigido a los docentes, contiene 20 ítems de preguntas cerradas, aplicando la escala de Likert, donde se les explica las instrucciones de cómo debe ser llenado el cuestionario.

FICHA TÉCNICA:

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario de desempeño docente

Autor: David Barrera Montesinos (UCV, Filial Lima)

Año: 2016.

Monitoreo: Validez mediante el juicio de expertos de 3 especialistas y la confiabilidad con el método Alfa de Crombach $\alpha = 0,840$.

Ámbito de aplicación: Docentes de Instituciones Educativas

Forma de Administración: Individual

Dimensiones:

El cuestionario está dividido en 4 dimensiones:

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Se formulan 5 preguntas (Ítems 1, 2, 3, 4, 5)

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: Se formulan 8 preguntas (ítems 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13).

Participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad: Se formulan 3 preguntas (ítems 14, 15, 16)

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: Se formulan 4 preguntas (ítems 17, 18, 19, 20).

Calificación (Escala de Likert):

Siempre.....(3)

Algunas veces..... (2)

Nunca..... (1)

Niveles:

Alto 48 – 60

Medio 34 – 47

Bajo 20 – 33

1.9. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.9.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La investigación se justifica porque hace énfasis en la gestión pedagógica, ya que para hacer una valoración sobre la gestión pedagógica, en los centros educativos objeto de estudio se hace necesario tomar las diferentes conceptualizaciones sobre el término.

La gestión pedagógica tiene por objeto el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por tanto está determinado por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica, su contenido

disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción, es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la pragmática. Es por tanto una disciplina en proceso de gestación e identidad.

Se analizan las teorías de Calidad de Ishikawa y el Modelo de gestión pedagógica para la variable gestión pedagógica, y la teoría de Autoeficacia de Albert Bandura para la variable desempeño docente, como principales autores de estas líneas de investigación.

1.9.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Se justifica en la práctica, porque nos permite dar a conocer solución al problema que fue el motivo de la investigación de gestión pedagógica y el desempeño docente.

Es importante saber gestionar situaciones complejas, ya que, en la actualidad estamos insertos en una sociedad que requiere del aprendizaje y de la enseñanza para la generación de nuevos conocimientos. La complejidad de la tarea de enseñar: cómo enseñar determinados contenidos y saber cómo aprenden los estudiantes; asume un perfil técnico, científico y didáctico por parte del profesorado. Por tanto, el rol del docente, recae en habilidades y estrategias pedagógicas que permitan favorecer el aprendizaje de sus estudiantes como la de ellos, aplicar y modificar los planteamientos y materia curriculares, crear situaciones de enseñanza efectivas y afectivas, analizar y diseñar nuevas prácticas y tareas contextualizadas y situadas, razonar y pensar la educación para el cambio educativo desde un papel individual y colectivo, crear categorías globales, estrategias y representaciones de instrucción, conocimientos de interpretaciones, entre otros.

1.9.3. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

La investigación se justifica socialmente, ya que a través del presente estudio se busca resolver los problemas sociales sobre la gestión pedagógica y el desempeño docente que puedan estar afectando el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes.

Uno de los posibles problemas que se presentan dentro del medio educativo, es la gestión de aula la cual se desarrolla entre las interacciones que realiza el sujeto que enseña y el sujeto que aprende en una micro sociedad que es la sala de clases o el lugar dónde se desarrollan dichas interacciones. Por tanto, las experiencias pedagógicas, ricas en la creación de saberes, son fundamentales en la gestión del aprendizaje escolar. Considerar al estudiante como el factor principal de su propia educación, con un profesor que facilita el proceso del aprendizaje, es ser realista.

1.9.4. JUSTIFICACIÓN LEGAL

La investigación se ha basado en los siguientes documentos legales:

- **Constitución Política del Perú (1993)**

Capítulo II: De los derechos sociales y económicos.

Artículo 13°.- La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo.

- **Ley General de Educación N° 28044 (2003)**

TÍTULO IV: La Comunidad Educativa

Artículo 53°.- El estudiante

El estudiante es el centro del proceso y del sistema educativo. Le corresponde:

- a) Contar con un sistema educativo eficiente, con instituciones y profesores responsables de su aprendizaje y desarrollo integral; recibir un buen trato y adecuada orientación e ingresar oportunamente al sistema o disponer de alternativas para culminar su educación.
- b) Asumir con responsabilidad su proceso de aprendizaje, así como practicar la tolerancia, la solidaridad, el diálogo y la convivencia armónica en la relación con sus compañeros, profesores y comunidad.
- c) Organizarse en Municipios Escolares u otras formas de organización estudiantil, a fin de ejercer sus derechos y participar responsablemente en la Institución Educativa y en la comunidad.
- d) Opinar sobre la calidad del servicio educativo que recibe.
- e) Los demás derechos y deberes que le otorgan la ley y los tratados internacionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ESTUDIOS PREVIOS

Bello (2014), en su artículo titulado “Evaluación de desempeño docente de profesores y resultados en pruebas nacionales (SIMCE), en estudiantes de cuarto año básico a nivel comunal, Chile”, sustentada en la Universidad Católica de la Santísima Concepción. Tiene como objetivo establecer diferencias y relacionar los niveles de desempeño de los profesores(as) de estos cursos en escuelas municipales de la comuna, con los resultados obtenidos por los alumnos en la prueba nacional de Lenguaje y Matemática (SIMCE), pretendiendo establecer la existencia de diferencias según las variables sexo y tiempo de permanencia de los profesores(as) en la escuela, la investigación es descriptiva con una muestra de 87 profesores y los estudiantes que cursaron cuarto año básico con ellos. Se concluye confirmando los hallazgos encontrados en estudios relacionados, y la hipótesis propia de la investigación, en cuanto a que existe relación altamente significativa entre el nivel de Desempeño del Docente y los resultados de los alumnos en las Prueba Nacionales de Medición de la Calidad de la Educación SIMCE. Sin embargo, no es tan claro ni significativo que tanto las variables sexo, como el tiempo de permanencia del docente, puedan constituirse en un factor explicativo de éxito en los estudiantes.

Flores (2013), en su artículo titulado “Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional

docente”, sustentada en la Universidad Complutense de Madrid; tiene como objetivo describir las percepciones que poseen respecto de sí mismos los profesores básicos del primer y segundo ciclo de Educación Básica de las competencias que movilizan en los procesos de: preparación para la enseñanza, centrado en un estudio cualitativo, con una muestra de 204 profesores de 5º a 8º Básico, se utilizó un instrumento de autoevaluación basado en: los Estándares del Desempeño Profesional Docente, el Marco para la Buena Enseñanza del Ministerio de Educación de Chile y en el instrumento para evaluar las Prácticas Profesionales de los alumnos de las Carreras de Pedagogía de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de Educación, Se concluye que es preocupante que los profesores, cuando planifican relacionan los contenidos de las disciplinas con el contexto y con otras disciplinas, ya que sólo el 39,2% declaran que siempre lo hacen, aquello estaría reflejando por un lado la descontextualización y la escasa actualización de los contenidos tratados. A raíz de ello, es posible proyectar una dualidad, por un lado los alumnos estarían recibiendo una enseñanza de contenidos descontextualizados y los profesores estarían reflejando un deficiente dominio de los contenidos y una incapacidad de relacionarlos con otras disciplinas del saber.

Vargas (2011), en su artículo titulado “Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos”, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tiene como objetivo analizar la gestión pedagógica del trabajo en grupo docente en la institución educativa. Es una investigación descriptiva de un caso permite combinar técnicas de análisis cuantitativas y cualitativas, la población son los grupos docentes del “Colegio Parroquial San Norberto”, caso en estudio. La muestra está formada por 70 docentes de la Institución Educativa, 66 docentes y 4 directivos, de los niveles educativos de Inicial, Primaria y Secundaria, se aplicaron el cuestionario de la Valoración de la Gestión Pedagógica del Trabajo Docente en Equipo y el instrumento para la

valoración del clima organizativo, ambos se validaron en función a juicio de expertos. Se concluye que la institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que integra a los docentes y facilita el trabajo cooperativo en equipo. La política institucional y la estructura organizativa priorizan el trabajo cooperativo y la capacitación pedagógica para el mejoramiento del desempeño docente. Los docentes de la institución educativa reconocen que el trabajo cooperativo promueve la colaboración, la comunicación, el liderazgo, el clima organizativo y la reciprocidad en la comunidad educativa.

2.1.2. TESIS NACIONALES

Juárez (2012), en su tesis titulada “Desempeño docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao”, sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola; tiene como objetivo determinar el nivel del desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao -2009. La investigación es de tipo descriptivo simple con un diseño no experimental, la muestra es no probabilística disponible. Se aplicó tres instrumentos elaborado por el Ministerio de educación del Perú, adaptado por la autora y validado por juicio de expertos mediante V de Aiken con un alto nivel de validez y confiabilidad, dirigido a 22 docentes pertenecientes al Ministerio del Interior, Ministerio de Educación y APAFA, a 150 estudiantes y al subdirector de formación general. Los resultados dan a conocer un desempeño bueno según los docentes con 59,1%, estudiantes con 73,3% y subdirector de formación general con 59,1%. Se concluye que existe una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño.

Quichca (2012), en su tesis titulada “Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú”,

sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tiene como objetivo el estudio de la asociación que existe entre la Calidad de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente en Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito el Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho, según la percepción de los usuarios directos, es decir los estudiantes del I – IV Ciclo 2010 – I. Es una investigación de tipo descriptivo y correlacional, el diseño es No Experimental, de corte transversal, para tal propósito se realizó una encuesta aplicando como instrumento un cuestionario validado en el ámbito científico cuya adaptación alcanzo una confiabilidad aceptable ($r=90\%$). Se obtuvo una muestra probabilística con selección sistemática de 124 de 328 estudiantes. Se concluye que existe una asociación significativa entre la Gestión Académica y el Desempeño Docente ($\chi^2= 63.80$; $p=0.00 < 0.05$) así como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente ($\chi^2= 21.43$; $p=0.00 < 0.05$).

Ataucusi y Orihuela (2011), en su tesis titulada “Influencia de la gestión institucional en el desempeño docente”, sustentada en la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo general fue determinar la influencia de la gestión institucional en el desempeño docente de las Instituciones Educativas N° 1228 “Leoncio Prado Gutiérrez” y N° 0033 “Virgilio Espinoza Barrios” de la UGEL 06 Ate 2011. Este estudio fue básico y su diseño no experimental, correlacional y transversal. Se trabajó con una muestra empírica de 133 docentes y 5 directivos y concluyó lo siguiente: El 78 % de los docentes manifiestan que siempre la gestión institucional apoya el desempeño docente por lo tanto se determinó que dicha gestión influye en el desempeño de los docentes. Por otro lado los docentes afirman que los directivos siempre cumplen en un 92 % en el aspecto administrativo de manera eficiente por lo tanto tienen los documentos al día. Los docentes aprueban en un 80% que siempre refuerzan su formación profesional participando activamente en las actividades emprendidas por la institución educativa.

2.1.3. TESIS INTERNACIONALES

De La Cruz (2014), en su tesis titulada “Evaluación del desempeño de los docentes del Centro de Educación General Básica Carlos Espinosa Larrea, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena”, sustentada en la Universidad de Guayaquil. El objetivo es evaluar el Desempeño de los Docentes del Centro de Educación General Básica Carlos Espinosa Larrea, para identificar fortalezas y debilidades en la institución y generar el diseño de un plan de mejoras. Es una investigación cuali-cuantitativa siguiendo el método prospectivo analítico, la población estuvo conformada por 678 personas, con una muestra probabilística de 87, se aplicaron técnicas e instrumentos que permitirán recolectar los datos de interés en forma directa, válida y confiable a través de entrevistas, guía de entrevistas, encuestas, cuestionarios de encuestas, efectuando una evaluación que refleje su acción Educativa. Se concluye que el procedimiento para realizar la evaluación del desempeño de los docentes, a través de la opinión de los estudiantes se considera que fue pertinente porque permitió recoger información de una fuente fidedigna de los que ocurre en el interior de las aulas de clase.

Finol (2011), en su tesis titulada “Supervisión pedagógica y calidad de gestión en centros escolares de educación media general”, sustentada en la Universidad del Zulia. El objetivo de esta investigación se centró en analizar la relación entre la supervisión pedagógica y la calidad de la gestión desarrollada por los gerentes en centros escolares del nivel de educación media general. El estudio de tipo descriptivo-correlacional, con un diseño de campo, tuvo como muestra a 21 directivos y 75 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario versionado contentivo de 50 ítems, validado por cinco expertos y la confiabilidad mediante la fórmula Alfa de Cronbach, cuyo índice fue de 0,92 y 0,94 respectivamente. Se concluye que prevalece una relación directamente proporcional entre el proceso de supervisión pedagógica y

la calidad de gestión en los centros educativos objeto de análisis; de allí que la necesidad de mejorar dicho proceso, enmarcado en las políticas educativas del Estado y en la normativa legal vigente, soportado por las nuevas tendencias gerenciales garantizando la satisfacción de la población.

Abundes (2011), en su tesis titulada “Los estímulos económicos, una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México”, sustentada en el Instituto Politécnico Nacional. El objetivo es analizar las experiencias que han tenido otros países y México en materia de estrategia de gestión de estímulos económicos orientados al mejoramiento de la calidad de la educación pública en el nivel secundaria. Se trata de una investigación documental, estudio descriptivo ya que consiste en la descripción de las situaciones contextos, se emplearon los reportes Education at Glance y TALIS, que presentan el panorama sobre salarios, y estímulos económicos que reciben los profesores. Se concluyó que en los países analizados se tiene la convicción que la implementación de los estímulos económicos al profesorado se encuentran correlacionados con una mejora en la calidad de la educación (nivel secundaria).

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.2.1.1. TEORÍAS Y ENFOQUES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

a) Teoría de gestión de calidad de Ishikawa

La teoría de Ishikawa consistía en manufacturar a bajo costo; dentro de su filosofía de calidad él dice que la calidad debe ser una revolución de la gerencia. El control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad, algunos efectos dentro de empresas que se logran implementando el control de calidad son la reducción de precios, bajan los costos, se establece y mejora la técnica, entre otros.

Ishikawa, da a conocer al mundo sus siete herramientas básicas que son: gráfica de Pareto, diagrama de causa-efecto, estratificación, hoja de verificación, histograma, diagrama de dispersión, y gráfica de control de Shewhart. Algunos de sus libros más conocidos son: "Que es el CTC", "Guía de control de calidad", "Herramientas de Control de Calidad". Desarrollo de la calidad.

Kaoru Ishikawa sostuvo que practicar el control de calidad (CTC) es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Ishikawa fue profesor en la Universidad de Tokio y fundador de la Union of Japanese Scientists and Engineers (UJSE), esta se ocupaba de promover la calidad dentro de Japón durante la época de la post-guerra. No obstante, promovió ideas revolucionarias de calidad durante gran parte de su vida; asimismo, inicio los círculos de calidad en la "Nippon Telegraph and Cable" en el año de 1962. Definió a los clientes como internos y externos a las organizaciones. La carrera de Kaoru Ishikawa en algunas formas es paralela a la historia económica del

Japón contemporáneo. Ishikawa, como el Japón entero, aprendieron las bases del control de calidad estadístico que los Americanos desarrollaron. Pero justo como los logros económicos del Japón no son limitados a imitar productos extranjeros, los logros de calidad del Japón e Ishikawa en particular van más allá de la aplicación eficiente de ideas importadas. Es posible que la contribución más importante de Ishikawa haya sido su rol en el desarrollo de una estrategia de calidad japonesa.

Por ello, para los japoneses la calidad es parte de sus propias vidas, no solo la aplican de arriba a abajo en una empresa, sino que también al producto, dentro del proceso de producción, tanto bajo el uso del cliente. Uno de los logros más importantes de la vida de Kaoru Ishikawa fue contribuir al éxito de los círculos de calidad. El diagrama de causa - efecto, frecuentemente llamado el diagrama de Ishikawa, posiblemente es el diagrama que lo hizo mayormente conocido.

b) Modelo de gestión pedagógica

El presente modelo nace como producto de la necesidad de sistematizar el trabajo que realiza quien está a cargo de la gestión pedagógica de un centro educativo. El propósito del Modelo consiste en narrar una experiencia diaria, con ejemplos concretos que se ejecutan en un colegio.

Es importante, tomar en cuenta que el modelo es abierto y flexible, ya que cada establecimiento educacional es un mundo particular, con sus propias reglas y única cultura. Por lo tanto, los documentos utilizados hay que considerarlos sólo como referencia y es deber del lector realizar la adaptación correspondiente a su contexto.

El Modelo de Gestión pedagógica es producto de la fusión entre la teoría y la práctica en la gestión de un Proyecto Curricular en una entidad educativa. Es un modelo eminentemente práctico, pensado para

quienes tienen la responsabilidad de llevar adelante todo el proceso de enseñanza-aprendizaje en una Institución Educativa.

El modelo tiene repercusión en los aprendizajes, ya que se deben gestionar la administración de recursos financieros, la convivencia escolar, entre otros que estén dentro del aula.

La presentación del modelo consiste en explicar brevemente cada uno de sus componentes y mostrar de qué manera se llevó a la práctica.

Modelo de gestión pedagógica



Figura 1: *Modelo de gestión pedagógica*

Fuente: <https://direccionacademica.jimdo.com/modelo>

La puesta en marcha de este modelo se ha desarrollado al interior de un centro educativo que en las evaluaciones nacionales externas, ha sido calificado de alta calidad.

Los componentes del modelo representan a aquellos aspectos centrales que se debe tener en cuenta para ejercer un buen proceso de enseñanza - aprendizaje. Estos componentes son:

En relación con el aprendizaje:

- Organización curricular.
- Preparación de la enseñanza.
- Implementación en el aula.
- Evaluación del aprendizaje.

En relación con el equipo de trabajo:

- Método de trabajo.
- Desarrollo docente.
- Liderazgo.

2.2.1.2. DEFINICIONES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Montoya (2010), sostiene que la gestión pedagógica es el “conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica, .ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el PEI y PCIE, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa”. (p. 67)

Batista (2007), nos dice que la gestión pedagógica es:

Es un proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo mediante un trabajo

metodológico y el trabajo personalizado a través de cuya relación se manifiesta la dialéctica que determina el carácter consiente, sistémico e integrador de este proceso de formación integral de los estudiantes. (p. 101)

Según Hidalgo (2011), es “el conjunto organizado y articulado de acciones de conducción del aula y la ejecución de actividades educativas con el fin de lograr los objetivos y competencias del Proyecto Curricular” (p. 52).

Cárdenas (2013), menciona que “la gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de su misión al campo específico de la educación, donde el objeto de la disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación” (p. 6).

Se entiende por gestión pedagógica, a la integración de elementos principales del proceso de enseñanza aprendizaje, enfocada al desarrollo creativo en la actividad docente, partiendo del diagnóstico inicial o etapa de la estructura del programa académico, contribuyendo a verificar la planeación de clase y sus componentes, como son el tema de estudio, objetivos y contenidos que le permitan al docente la búsqueda e innovación en su proceso mediante una adecuada evaluación, retroalimentación y cierre del mismo, al tiempo que propicia la consolidación de la gestión pedagógica.

2.2.1.3. CARACTERÍSTICAS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Según Hidalgo (2011), la gestión pedagógica presenta las siguientes características:

- Mantener permanentemente informado sobre los avances que se registran en las ciencias y tecnología de la educación.

- Manejar técnicas y procedimientos para identificar las necesidades e intereses educativos de los educandos y los requerimientos de capacitación docente.
- Conocer métodos y técnicas para conducir y evaluar la diversificación curricular.
- Dominio de técnicas y procedimientos de supervisión y evaluación del trabajo de aula.
- Utilizar los resultados de la medición de calidad educativa para retroalimentar y mejorar los procesos de enseñanza - aprendizaje (p. 76).

2.2.1.4. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Farro (2007), sostiene que la gestión pedagógica es importante por los siguientes motivos:

- Nos permite a la comunidad educativa definir colectivamente y por consenso, un conjunto de principios y acciones pedagógicas que regirán el futuro de la escuela.
- Suma y articula nuestros esfuerzos individuales para lograr el desarrollo integral de los alumnos mediante el cultivo de sus capacidades en relación con su medio.
- Crea un ambiente adecuado de interacciones de aprendizaje entre todos los miembros del aula.
- Estimula a los maestros con su desempeño profesional, brindándoles oportunidades para desarrollar su iniciativa y creatividad.
- Nos permite tomar conciencia de nuestras expectativas y saberes.
- Permite establecer vínculos entre la escuela y la comunidad abierta e integración entre sus miembros (p. 25).

2.2.1.5. DIMENSIONES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

De acuerdo a Hidalgo (2011), las dimensiones de la Gestión Pedagógica son las siguientes:

Dimensión 1: Planificación de la enseñanza.-

Hidalgo (2011), sostiene que la planificación de la enseñanza es:

Una acción que ocupa un lugar central entre las actividades pedagógicas de la escuela, toda vez que permite organizar el trabajo clase a clase en los diferentes espacios que existen para la labor docente: los días del calendario escolar destinados a la planificación (al inicio, en la mitad y al término del año escolar), los espacios periódicos de reflexión pedagógica del equipo docente y todas aquellas otras instancias que la escuela defina para la preparación de la enseñanza (p. 85).

La participación de todos los miembros del equipo pedagógico es esencial para enriquecer el proceso de planificación con los aportes de todos quienes están involucrados en el aprendizaje de niños y niñas. Por este motivo, es necesario que la escuela considere y promueva instancias regulares y sistemáticas para que el equipo pueda llevar a cabo este proceso.

Dimensión 2: Ejecución del proceso enseñanza - aprendizaje.-

El proceso de enseñanza aprendizaje se concibe como el espacio en el cual el principal protagonista es el alumno y el profesor cumple con una función de facilitador de los procesos de aprendizaje. Son los alumnos quienes construyen el conocimiento a partir de leer, de aportar sus experiencias y reflexionar sobre ellas, de intercambiar sus puntos de vista con sus compañeros y el profesor. En este espacio, se pretende que el alumno disfrute el aprendizaje y se comprometa con un aprendizaje de por vida.

Dimensión 3: Evaluación de los estudiantes.-

La evaluación se constituye en un indicador que posibilita determinar la efectividad y el grado de avance de los procesos de

enseñanza, aprendizaje y formación de los estudiantes, a la vez que le permite al docente valorar su propia labor y reflexionar en torno a ella para reorientarla y corregirla, de manera que contribuya, significativamente, a mejorar los procesos de enseñanza en el aula para promover un mejor aprendizaje.

Tal como lo mencionan Díaz-Barriga y Hernández (2010), “la evaluación del proceso de aprendizaje y enseñanza es una tarea necesaria, en tanto que aporta al profesor un mecanismo de autocontrol que la regula y le permite conocer las causas de los problemas u obstáculos que se suscitan y la perturban” (p. 124), en este sentido las prácticas evaluativas influyen de manera directa en las prácticas de estudio (formas particulares de estudiar) que emplean los estudiantes y en la forma en que asumen la evaluación misma.

2.2.1.6. COMPONENTES DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

La gestión pedagógica tiene aspectos centrales donde actúa, y está relacionado directamente a la gestión del proceso de enseñanza – aprendizaje y la calidad del servicio académico, por ello, los principales componentes son los siguientes:

a) Desarrollo Curricular

El impulso del estudio del currículo, relacionado a la educación formal, el crecimiento de la psicología, y el desarrollo de contenidos de pensamiento en la pedagogía, impulsan un conjunto de investigaciones sobre el tema produciendo diversos estadios en relación a los enfoques, tendencias, modelos, bases, fuentes, áreas, componentes y propuestas curriculares del currículo.

Cárdenas (2013), considera “la función de la gestión en el tratamiento del curriculum tiene que ver con la programación,

implementación, ejecución y evaluación curricular que tiene que desarrollar el docente de aula” (p. 178).

b) Estrategias metodológicas y técnicas didácticas

En todo proceso educativo, formalmente desarrollado, participan tres factores principales: el docente, el alumno y el saber.

Cárdenas (2013), expresa que “para caracterizar las metodologías se parte de la manera particular como se valoran y relacionan el docente, el alumno y el conocimiento, y la importancia que cada uno de ellos cumpla dentro del proceso, se hablará de diferentes estrategias metodológicas” (p. 179).

c) Materiales didácticos

Cárdenas (2013), considera que:

La importancia del material didáctico radica en la oportunidad que brinda el material didáctico para la experiencia sensorial. Es necesario recordar la importancia que tiene, ya que el realizar aplicaciones experimentales de cualquier tipo de material, permitirá hacer correcciones para mejorar los materiales y hacerlos más comprensibles y orientados a apoyar los objetivos propuestos” (p. 180).

De acuerdo a lo antes mencionado, para que se sucedan experiencias de aprendizaje en el educando, es decir, los cambios de conducta esperados, es necesario prever todos los elementos que de una u otra manera tenga influencia en el desarrollo curricular, como son: los contenidos, métodos, medios, materiales y tiempo.

d) Evaluación del aprendizaje

Castro (2007), considera que “el proceso de evaluar es básica y fundamentalmente una valoración crítica” (p. 49). Es decir, que para ello

se necesita dos elementos, un parámetro de referencia y otro de información, ya que es posible solo hacer valoraciones en la medida que se tenga un patrón de referencia en función de la cual hacemos la valoración y la información del objeto evaluado.

2.2.1.7. PROPÓSITOS DE UNA BUENA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Cárdenas (2013), manifiesta que la gestión pedagógica presenta los siguientes propósitos:

- Desarrollar una cultura organizativa democrática y eficiente; con responsabilidades bien definidas en el aula, con docentes que promuevan la participación responsable y de comunicación entre los alumnos, padres de familia y comunidad.
- Conducir las diversas acciones educativas para el logro de objetivos y/o competencias.
- Conseguir que cada uno de los alumnos cumpla con sus nuevas funciones: ser protagonistas y constructores de sus aprendizajes y conocimientos.
- Evaluar tanto los procesos como los resultados de la acción educativa para identificar logros, deficiencias y soluciones creativas que los optimicen.
- Promover el desarrollo de su identidad personal y cultural.
- Promover la práctica de una educación en valores y lograr que el alumno obtenga conocimientos de educación en Informática y un idioma extranjero.
- Favorecer el desarrollo de actitudes para el trabajo, construyendo de esta manera una sociedad justa (p. 183).

2.2.1.8. ESTILOS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

En nuestro país la gestión en las instituciones educativas se sustenta de experiencias compartidas entre directivos, docentes, escuelas y universidades.

Es importante comprender que a diferencia de la planificación que suspende realizar previsiones más a largo plazo, el estilo de gestión se propone anhelar objetivos de corto y mediano plazo; ya que Carrillo (2002), sostiene que “proponer alternativas para un futuro, permite un mayor margen para las acciones de ajuste y la de un gran paso a las prioridades en la medida en que éstas indican dónde iniciar las acciones a corto plazo”. (p. 8)

Por ello, en la perspectiva de aplicar estrategias para solucionar dichos problemas, analizaremos los estilos de gestión que predominan en las instituciones educativas. El estilo de gestión se instala como constructo en el pensamiento de los docentes, puede cambiar porque resulta de un proceso de aprendizaje, pero determina la calidad de los procesos de gestión en las instituciones educativas. Los modelos de gestión propuestos por Casassus (2000), tales como: normativo, prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional, tal como se detalla:

- **Normativo.-** Se desarrolla entre 1950 y 1970. Depende de un gobierno central, que opera en un sistema tradicional, cuya cultura es vertical. Emplea la planificación, proyectos y programas para el crecimiento cuantitativo, la expansión de la cobertura, generando burocracia.
- **Prospectivo.-** Surge a fines de 1960. Propone la construcción de escenarios, el manejo financiero, referido matemáticamente al estudio costo-beneficio.
- **Estratégico.-** Desarrollado a fines de 1970. La gestión permite articular y planificar recursos, a fin de proteger a las instituciones en contextos cambiantes. Persigue como fines un escenario o futuro deseado, a través de los medios y las normas. El carácter táctico

manifiesta una perspectiva competitiva en la cual hay aliados y enemigos. Su enfoque es la solución de problemas, a partir del análisis estratégico de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades (DAFO) y la programación presupuestaria.

- **Estratégico situacional.-** Surge en el contexto de la crisis de 1980. Considera a la gestión como proceso de resolución de problemas y la multiplicación de entidades para afrontarlos por medio de acciones de ajuste, el establecimiento de prioridades y propone el inicio de acciones a corto plazo. Adopta la planificación estratégica analizando las condiciones de viabilidad. Los actores ubican la diversidad de intereses.
- **Calidad total.-** Se consolida entre 1980 y 1990. La gestión es el esfuerzo permanente y sistémico de revisión y mejora de los procesos educativos. Aplica estándares y normas para medir la calidad. Considera el aprendizaje, la productividad y la creatividad. Implica cero defectos, bajo costo, usuarios con derechos y la disminución de la burocracia.
- **Reingeniería.-** Surge en 1990. La gestión consiste en la reconceptualización y rediseño radical de procesos para mejorar el desempeño. Propone la descentralización porque permite la apertura del sistema a los usuarios. Plantea un mayor poder y la exigencia de los usuarios, por el tipo y calidad de educación que esperan.
- **Comunicacional.-** Desarrollado desde 1990. Define la gestión como el desarrollo de compromisos para la acción. Los procesos de gestión son vistos como actos de comunicación, estableciendo redes comunicacionales, afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas. Para el análisis de los modelos se han considerado la ubicación temporal; el concepto de gestión; las características

técnicas; y su finalidad instrumental, como se observa en el Cuadro No 03, el cual presenta la sistematización de las propuestas de cada modelo. En ella podemos observar aspectos significativos a partir de la progresión temporal. La evolución del concepto de gestión, en términos de las capacidades, se da en virtud de los procesos de aprendizaje y enseñanza de los gestores involucrados en cada uno de los modelos. Las características y la finalidad de cada modelo, sugiere la incorporación de procesos y de estrategias de gestión en el sistema educativo.

2.2.1.9. LA ADMINISTRACIÓN EN LA PEDAGOGÍA

Es posible la asociación entre la teoría administrativa y la práctica pedagógica, ya que la visión de colegio como empresa está íntimamente relacionada con la visión de colegio como ente que fomenta la formación de personas.

En efecto, para Pombo (2016), establecer este tipo de asociaciones administrativo-pedagógicas no es fácil, porque aunque “los diferentes componentes de la escuela son interdependientes, el grado de relación es relativo. Cada uno de ellos mantiene cierta identidad y autonomía” (p. 6).

Cabe destacar, que Senge (2012), refiere que “las instituciones educativas se preocupan por mejorar su calidad educativa, ya que ello depende el reconocimiento social a su gestión y los incrementos en las tarifas de los servicios educativos” (p. 29). Este tipo de mejoramiento continuo hace interesante para encontrar en dichas instituciones dificultades en la articulación del área administrativa con la pedagógica.

De acuerdo a lo anterior, se considera que las instituciones con énfasis académico relegan lo administrativo a matrículas, contratación de personal, transporte y alimentos más que con aspectos académicos.

Con relación a lo anterior, se puede sostener que existe una visión de la institución educativa como empresa y como ente, lo que nos da a entender la poca relación que existe entre lo administrativo y lo pedagógico.

Por ello, demostrar que pueden hacerse asociaciones entre la teoría administrativa y la práctica pedagógica, en donde la visión de colegio como empresa está relacionada con la visión de colegio como ente, la cual fomenta la formación de las personas. Pero, no es fácil establecer este tipo de asociaciones administrativo-pedagógicas, ya que los diferentes componentes de la escuela son interdependientes, el grado de relación es relativo, es decir, que cada uno de ellos mantiene cierta identidad y autonomía.

En consecuencia, de acuerdo a las afirmaciones anteriores es posible relacionar lo administrativo con lo académico, cuando un colegio tiene claro que lo administrativo debe estar al servicio de lo pedagógico, ya que es importante adecuar la organización para generar grupos de trabajo y una nueva cultura de trabajo en equipo, y así poder implementar un PEI para mejorar el proceso de formación integral de su comunidad.

2.2.2. DESEMPEÑO DOCENTE

2.2.2.1. TEORÍA DE AUTOEFICACIA DE ALBERT BANDURA

La teoría de autoeficacia ha pasado por distintas etapas conceptuales y metodológicas. Desde sus comienzos hasta la actualidad, esta teoría ha intentado demostrar cómo los aspectos cognitivos, conductuales, contextuales y afectivos de las personas están condicionados por la autoeficacia.

Albert Bandura (1977), su máximo impulsor, preocupado por elevar a ciencia la Psicología y validar sus postulados, buscó un método eficaz que resolviera problemas humanos.

A partir de este planteamiento, Bandura trasladó el foco de interés de la psicología del objeto al sujeto; esclareció el conocimiento de cómo opera la motivación; recalcó la importancia de los juicios personales y evidenció, según Garrido (2004), que la autoeficacia “es un papel central en los comportamientos de miedo y evitación, puede favorecer o entorpecer, la motivación y acción humana” (p. 25).

Bandura vio aceptadas sus hipótesis por la comunidad científica, y conformó la teoría del Aprendizaje Social, la que años más tarde, se rebautizó como teoría Socio-Cognitiva. Dicho cambio, se vincula con la confirmación de la tesis de autoeficacia, en la que el funcionamiento humano está regido por la mente, que es capaz de conocer y discernir en un contexto determinado. El objetivo principal de este vuelco estriba en que Bandura intentó no sólo relevar los procesos cognitivos, sino también, poner límites teóricos a un concepto que se solapaba con otras teorías del aprendizaje social.

Es así como el constructo de autoeficacia tomó la forma y la consistencia suficiente para propiciar la creación de una teoría. Una teoría, cuyo eje central, el pensamiento autorreferente, actúa mediando la conducta y la motivación en las personas. No obstante, para que el pensamiento autorreferente sea convergente y coherente con el pensar, sentir y actuar, requiere de la calidad del autoconocimiento y la opinión de eficacia personal que se tenga. De ahí que el cambio y la adaptación serán las consignas del funcionamiento humano bajo la perspectiva socio-cognitiva; donde la capacidad de autorreflexión y de autorregulación dependen de los factores conductuales, personales y ambientales.

2.2.2.2. DEFINICIONES DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Schwab (2009), nos hace referencia que “su función es mediar y asistir en el proceso por el cual los estudiantes desarrollan sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas actitudes y valores, en el marco de un comportamiento que valora a otros y respeta los derechos individuales y sociales”. (p. 109) Para realizar esta misión los docentes necesitan creer en ella y en que es posible realizarla bien.

Montenegro (2010), señala que “el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno” (p. 18).

Chiroque (2011), menciona que “el docente es un profesional que tienen dos dimensiones: una es su experiencia técnica y la otra, es la que tiene que ver con su función social” (p. 32), debiendo ser cuatro las dimensiones a evaluar: conocimientos, accionar pedagógico y didáctico, habilidades laborales y el nivel de desarrollo de competencias interculturales.

Según el Ministerio de Educación (2012), refiere que:

El marco del buen desempeño docente constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. (p. 17)

En síntesis, el desempeño docente es el cumplimiento de las funciones docentes, el cual se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la labor del docente. Así mismo, el desempeño se ejerce en

diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

2.2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Mansione (2004), señala que el desempeño del docente como persona presenta generalmente las siguientes características:

- Personalidad equilibrada.
- Coherencia y claridad en sus principios, creencias y valores que orientan su propia vida.
- Un alto sentido de realismo.
- Sentido del compromiso.
- Vocación definida". (p. 31)

2.2.2.4. IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO DOCENTE

El reconocimiento del desempeño docente, es una vía importante para obtener resultados superiores de calidad en la educación, ya que el término mejoramiento o perfeccionamiento del desempeño profesional en el ámbito educacional consiste en la preparación, superación o capacitación que requieren los docentes para elevar la calidad su desempeño. Así mismo, se asocia al desarrollo de las competencias profesionales, que son inherentes al cargo o responsabilidad del profesional docente.

Roca (2002), considera que:

El desempeño docente debe estar situado a promover un aprendizaje diferenciado, continuo y comprometido, que atienda la educación de sus competencias laborales, para lograr, en su desempeño, un resultado superior, en correspondencia con las exigencias de la actividad pedagógica profesional que caracterice su contexto laboral.
(p. 9)

De acuerdo al planteamiento del autor, el desempeño docente es el proceso que se desarrolla en el sistema educativo, establecidas entre los agentes educativos; así mismo, es un proceso que debe ser dirigido, ya que tiene un carácter consciente (no espontáneo), lo que implica la realización de acciones directivas, que conlleven, a su planificación, organización, ejecución, control y evaluación.

Es importante tomar en cuenta que, el desempeño profesional docente depende de factores cognitivos, afectivos, volitivos, organizacionales y otros; es decir, que el proceso de su mejoramiento debe incidir sobre dichos factores, de manera que se atenúen las barreras que puedan impedir o entorpecer su desarrollo exitoso. Lo anterior conlleva a que dicho proceso deba ser apreciado de manera integral y desde una perspectiva sistémica.

2.2.2.5. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Las dimensiones del desempeño docente que se han considerado en la presente investigación son:

Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Sungur (2010), considera que “la motivación vinculada especialmente al aprendizaje, los factores que afectan la motivación en clase y finalmente las recomendaciones que podrían ser adoptadas por

las entidades académicas para incrementar la motivación dentro del salón de clases” (p. 324).

Se debe considerar las actitudes de los profesores, pues se encontró una fuerte relación entre los profesores y los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Hernández (2002), manifiesta que “si el profesor muestra liderazgo educativo, compromiso y en el salón de clase existe un ambiente de aprendizaje, entonces lo más probable es que se transmita la motivación, ánimo e interés del profesor a los estudiantes” (p. 163).

En síntesis, los docentes deben mostrar una actitud positiva hacia el trabajo y desarrollar competencias comunicativas no verbales que posibiliten al alumno conectarse en el momento en que el profesor expone su clase.

Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Michel (2008), señala que:

El proceso de aprender complementa al de la enseñanza, a través de éste el estudiante capta y elabora los contenidos expuestos por el maestro o los que obtiene mediante la investigación a través de otros medios; también realiza otras actividades que involucran los procesos cognitivos, y así es como se va acercando al conocimiento, siempre con el apoyo del maestro (p. 12).

Anijovich y Mora (2010), afirman que “se trata de orientaciones generales acerca de cómo enseñar un contenido disciplinar considerando qué queremos que nuestros alumnos comprendan, por qué y para qué” (p. 19).

A modo personal, es importante que el docente comunique a los estudiantes los resultados de su aprendizaje relacionados con el desempeño que evalúa y supervisa, mediante la retroalimentación y el desarrollo de las habilidades en el contexto de oportunidades de aprendizaje.

Dimensión 3: Participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad

Harris (2005), sostiene que “brindar herramientas que apunten a fortalecer la articulación, permite mejorar la calidad educativa y equidad del sistema” (p. 32).

Tapia (2010), considera que “la gestión de la comunicación habla de los dominios que consiste en participar activamente, teniendo en cuenta la decisión, ejecución para mejorar en los estudiantes las actividades, y logros de aprendizaje” (p. 98).

En síntesis, el desarrollo comunal es muy importante tanto para la comunidad como para la escuela, pues permite destinar recursos para la ejecución de proyectos; por ello, la articulación de escuela y comunidad debe establecerse con miembros de la comunidad y la participación de docentes de la escuela.

Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

El cambio social ha transformado profundamente el trabajo de los profesores, su imagen y también la valoración que la sociedad hace de su tarea.

Prieto (2004), sostiene que “la profesionalidad docente tiene una finalidad que delimita el recto ejercicio de la actividad docente: la referencia a lo humano, a los verdaderos valores que humanizan

realmente al hombre es el saber que constituye la profesionalidad del educador” (p. 49).

Desde mi punto de vista, la identidad docente es una construcción dinámica y continua, a la vez social e individual, resultado de diversos procesos de socialización entendidos como procesos biográficos y relacionales, vinculados a un contexto socio-histórico y profesional.

2.2.2.6. MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE

El Ministerio de Educación (2012), en el Marco del Buen Desempeño Docente, señala los dominios del marco del desempeño docente:

a. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

b. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes.

c. Participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad

Comprende la participación en la gestión de la institución o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.

d. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Consiste en el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes (p. 19).

Propósitos específicos del marco de buen desempeño docente:

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

Las nueve competencias docentes:

Se entiende por competencia un conjunto de características que se atribuyen al sujeto que actúa en un ámbito determinado.

Fernández (2008), afirma que la competencia consiste en “la capacidad para resolver problemas y lograr propósitos; no solo como la facultad para poner en práctica un saber”. (p. 52) La resolución de problemas no supone solo un conjunto de saberes y la capacidad de usarlos, sino también la facultad para leer la realidad y las propias posibilidades con las que cuenta uno para intervenir en ella. Si concebimos la competencia como la capacidad de resolver problemas y lograr propósitos, ella supone un actuar reflexivo que a su vez implica

una movilización de recursos tanto internos como externos, con el fin de generar respuestas pertinentes en situaciones problemáticas y la toma de decisiones en un marco ético.

El Ministerio de Educación (2012), refiere que “la competencia es más que un saber hacer en cierto contexto, pues implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de unos fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones”. (p. 21)

Las competencias docentes son:

1. Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos.
2. Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes.
3. Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones.
4. Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes.
5. Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos.
6. Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela.
7. Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad.
8. Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo.

9. Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

Los Desempeños:

Guerrero (2011), manifiesta que los desempeños son “las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas”. (p. 45) Es decir, que se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona.

Se identifica tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados

2.2.2.7. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

La evaluación del docente es tan importante y necesaria como la evaluación del alumno, en la medida que la evaluación arroje resultados con mínimo margen de error, es posible que la tome de decisiones, sobre la base de estos resultados, contribuyan a mejorar la calidad de la enseñanza y, consecuentemente, del aprendizaje; por ello, la no es fácil evaluar la eficacia de los profesores.

En consecuencia, el modo más riguroso es constatar el valor agregado que los alumnos de determinado profesor logran en la medición del aprendizaje, comparando el punto en que estaban al comienzo y al final de un período escolar, en general un año lectivo. Esa es la forma de evaluar haciendo justicia a la compleja tarea de enseñar; sin embargo, hasta fines de los años setenta era difícil obtener los

antecedentes necesarios para ese tipo de evaluación.

Para Rodríguez (2009), existe un renovado interés por el papel que juega la evaluación del profesorado en la mejora del alumnado” (p. 107). De hecho, las comunidades educativas no pueden sustraerse a la creciente preocupación social en torno a cómo introducir en todos sus ámbitos los modelos de gestión de la calidad, y es evidente que existe la convicción de que detrás de cualquier mejora significativa en la escuela subyace la actividad del profesorado.

Por todo ello, establecen la conexión nacional entre los vértices del triángulo: evaluación de la docencia-mejora y desarrollo profesional del profesorado-mejora de la calidad de la institución educativa, es fundamental para introducir acciones sustantivas de gestión de la calidad.

Las diferentes experiencias de evaluación del desempeño docente, demuestran que las razones o finalidades por las que se puede implementar un sistema de evaluación del desempeño docente son varias, dichas experiencias demuestran que no se trata de alternativas preciosas, ya que contribuirían, unas más y otras menos a mejorar la calidad docente y por ende la calidad de los procesos educativos y de la educación en general. Cabe descartar, que el principal factor que determina el aprendizaje de los estudiantes es el trabajo del docente, donde la evaluación del desempeño docente se halla definida como estrategia para el mejoramiento de la calidad educativa en los países desarrollados, y en buena parte de los denominados países en vía de desarrollo.

Se debe tomar en cuenta los estándares y competencias requeridas por los docentes al ingresar a la profesión junto a la voluntad

por establecer un sistema efectivo de evaluación del desempeño de los profesores en servicio son los siguientes:

- **Estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional de docentes**

En la medida en que se proponga un sistema que presente metas alcanzadas de mejoramiento docente y oportunidades de desarrollo profesional, los docentes se sentirán estimulados a tratar de alcanzarlas y alentados cuando lo hagan.

No obstante, el desarrollo profesional puede ocurrir en varias esferas de la vida del docente.

Mejorar su conocimiento y capacidades en relación a sí mismo, a sus roles, el contexto de escuela y educacional y sus aspiraciones de carrera.

- **Contribuir al mejoramiento de la gestión pedagógica de los establecimientos**

Al cumplirse el objetivo anterior, el docente mejorará su modo de enseñar, sus conocimientos de contenido, sus funciones como gestor de aprendizaje y como orientador de jóvenes, sus relaciones con colegas y su contribución a los proyectos de mejoramiento de su establecimiento educacional.

- **Favorecer la formación integral de los educandos**

El rol del docente debe centrarse con mayor precisión en las tareas y requerimientos de aprendizaje de los estudiantes, como también en sus necesidades de desarrollo personal, ya que en la medida en que se cuente con profesionales que están alertas respecto a su rol, tarea y funciones y saben cómo ejecutarlas y mejorarlas,

2.2.2.8. SUPERVISIÓN EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Rodríguez (2009), afirma que una buena supervisión en la evaluación docente debe cumplir las funciones siguientes:

- **Función de diagnóstico**

La evaluación profesoral debe caracterizar el desempeño del maestro en un período determinado, debe constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que le sirva al director, al jefe de área y a él mismo, de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación que coadyuven a la erradicación de sus imperfecciones.

- **Función Instructiva**

El proceso de evaluación en sí mismo, debe producir una síntesis de los indicadores del desempeño del maestro. Por lo tanto, los actores involucrados en dicho proceso, se instruyen, aprenden del mismo, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.

- **Función educativa**

Existe una importante relación entre los resultados de la evaluación profesoral y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo.

A partir de que el maestro conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por maestros, padres, alumnos y directivos del centro escolar, puede trazarse una estrategia para erradicar las insuficiencias a él señaladas.

- **Función desarrolladora**

Esta función se cumple principalmente cuando como resultado del proceso evaluativo se incrementa la madurez del evaluado y

consecuentemente la relación ínter psíquica pasa a ser intrapsíquica, es decir el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y conduce entonces de manera más consciente su trabajo, sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer; y se desata, a partir de sus insatisfacciones consigo mismo, una incontenible necesidad de auto-perfeccionamiento.

El carácter desarrollador de la evaluación del maestro se cumple también cuando la misma contiene juicios sobre lo que debe lograr el docente para perfeccionar su trabajo futuro, sus características personales y para mejorar sus resultados. El carácter desarrollador de la evaluación, por sí solo, justifica su necesidad (p. 118).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Aprendizaje.- Modificación de la conducta que se produce como resultado de una experiencia, entendiendo a ésta como un proceso de interacción entre el individuo y su ambiente, que se traduce en conocimientos, actitudes y destrezas que el individuo adquiere.

Competencia.- Es la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes.

Confianza.- Es el sentimiento de confianza y apoyo en un empleado, es la creencia de que este empleado es honrado y cumple con los compromisos de la organización. La confianza es también un predictor significativo de la satisfacción.

Desempeño docente.- Se mide sólo con los resultados educativos, sin ponderar la disponibilidad y la calidad del proceso que tiene lugar en el aula.

Diálogo.- Consiste en la conversación en la cual intervienen dos o más personas, las cuales y en sus turnos correspondientes, tendrán la posibilidad de manifestar sus ideas, opiniones, emociones, temores, entre otros, sobre un hecho o tópico.

Diseño del trabajo docente.- Es un proceso mediante el cual los docentes elaboran la representación mental y la explicitación de lo que se quiere conseguir, así como la propuesta de acción para lograrlo.

División de trabajo.- Es una forma de producción en la cual las diversas fases de un proceso productivo se separan en tareas específicas, lo que permite el desarrollo de la especialización del trabajo y con ello el aumento de la producción y la productividad.

Docente.- Es la persona dedicada a la enseñanza en los niveles de pregrado, postgrado, cursos especializados o de investigación. Genéricamente se habla del personal docente.

Educación.- Es un proceso humano por medio del cual se desarrollan habilidades, comportamientos y valores que preparan y facilitan al ser para su integración a un determinado grupo social.

Eficacia.- Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Eficiencia.- Es el uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado. Se trata de la capacidad de

alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando de esta forma su optimización.

Empatía.- Es fundamental para establecer relaciones de comprensión y es imprescindible para las relaciones de ayuda porque nos permite sintonizar con la frecuencia emocional de una persona y comprenderla.

Enseñanza.- Viene a ser la acción y efecto de enseñar, presenta características de instruir, adoctrinar y amaestrar con reglas o preceptos. Es el sistema que trata de dar instrucción, formado un conjunto de conocimientos, ideas, conocimientos, valores que se enseñan a alguien.

Gestión educativa.- Es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Gestión.- Es el conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.

Incentivo personal.- Representa una herramienta útil y concreta para crear y/o mejorar la motivación de la fuerza laboral, ya que a través de estos planes se busca influir en el comportamiento de los individuos a favor de la empresa.

Proceso de planificación.- Es fundamental ya que permite establecer las metas y se elige qué medios utilizar para alcanzar dichas metas; sin el proceso de planificación los gerentes no saben cómo organizar a su personal ni recursos apropiadamente.

Recursos humanos.- Es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación mutua entre personas y organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito y la relación con la sociedad.

Supervisión.- Es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo.

Toma de decisión.- Proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración.

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. TABLAS Y GRÁFICAS ESTADÍSTICAS

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Tabla 3. Puntaje total del cuestionario de gestión pedagógica

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	74 - 100	6	30.8%
Medio	47 - 73	11	53.8%
Bajo	20 - 46	3	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

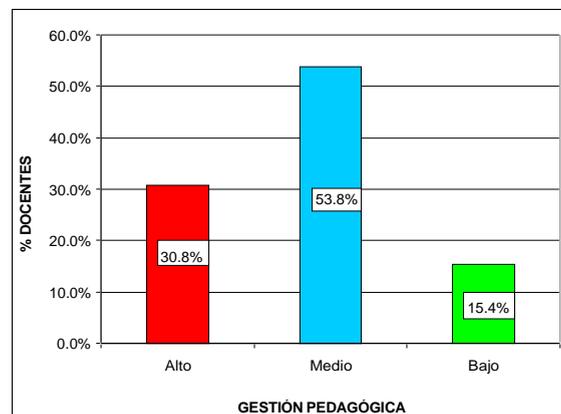


Gráfico 1. Puntaje total del cuestionario de gestión pedagógica

En el gráfico 1, se observa que el 30,8% de docentes tienen un nivel alto, el 53,8% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica.

Tabla 4. *Dimensión planificación de la enseñanza*

Niveles	Rango	Fi	F%
Alto	30 - 40	5	23.1%
Medio	19 - 29	10	53.8%
Bajo	8 - 18	5	23.1%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

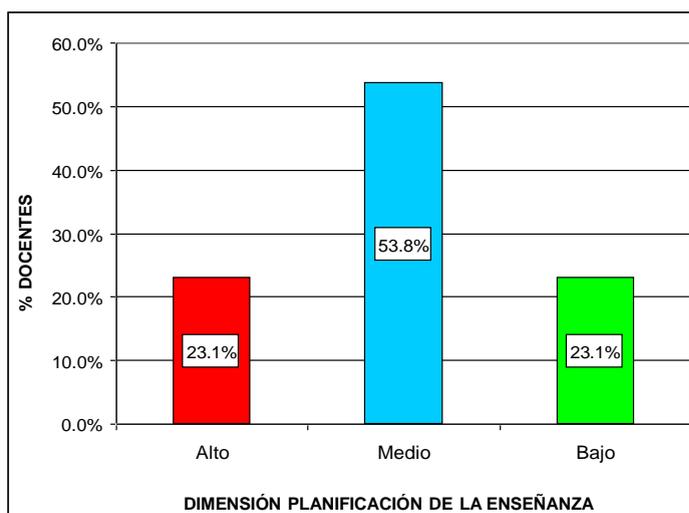


Gráfico 2. *Dimensión planificación de la enseñanza*

En el gráfico 2, se observa que el 23,1% de docentes tienen un nivel alto, el 53,8% un nivel medio y el 23,1% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica en su dimensión planificación de la enseñanza.

Tabla 5. Dimensión ejecución del proceso de enseñanza - aprendizaje

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	23 - 30	7	30.8%
Medio	15 - 22	10	53.8%
Bajo	6 - 14	3	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

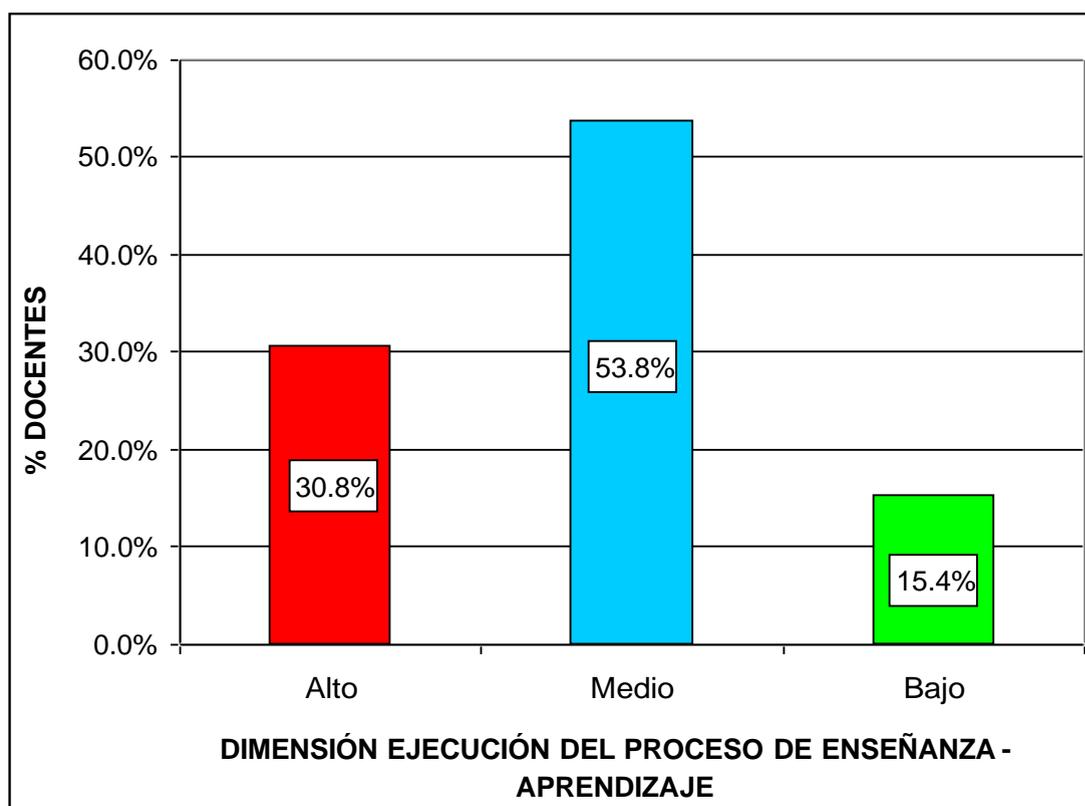


Gráfico 3. Dimensión ejecución del proceso de enseñanza - aprendizaje

En el gráfico 3, se observa que el 30,8% de docentes tienen un nivel alto, el 53,8% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica en su dimensión ejecución del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Tabla 6. *Dimensión evaluación de los estudiantes*

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	23 - 30	8	38.5%
Medio	15 - 22	9	46.2%
Bajo	6 - 14	3	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

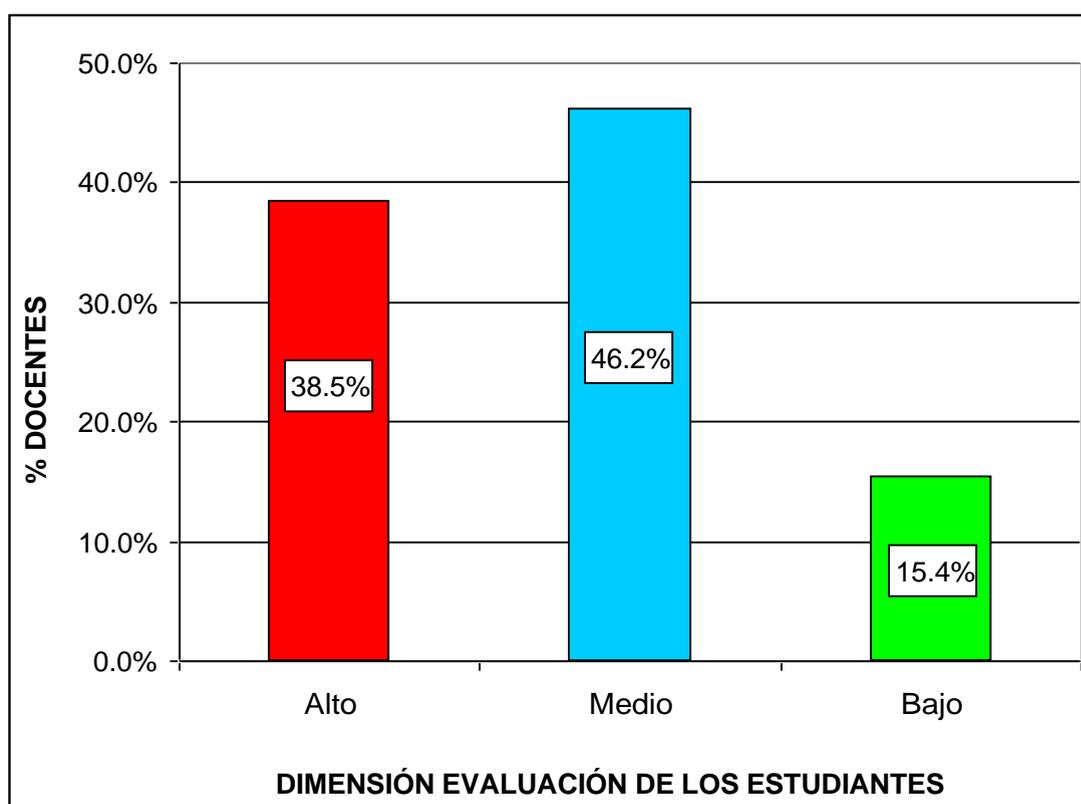


Gráfico 4. Dimensión evaluación de los estudiantes

En el gráfico 4, se observa que el 38,5% de docentes tienen un nivel alto, el 46,2% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica en su dimensión evaluación de los estudiantes.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

Tabla 7. Puntaje total del cuestionario de desempeño docente

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	48 - 60	5	23.1%
Medio	34 - 47	12	61.5%
Bajo	20 - 33	3	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

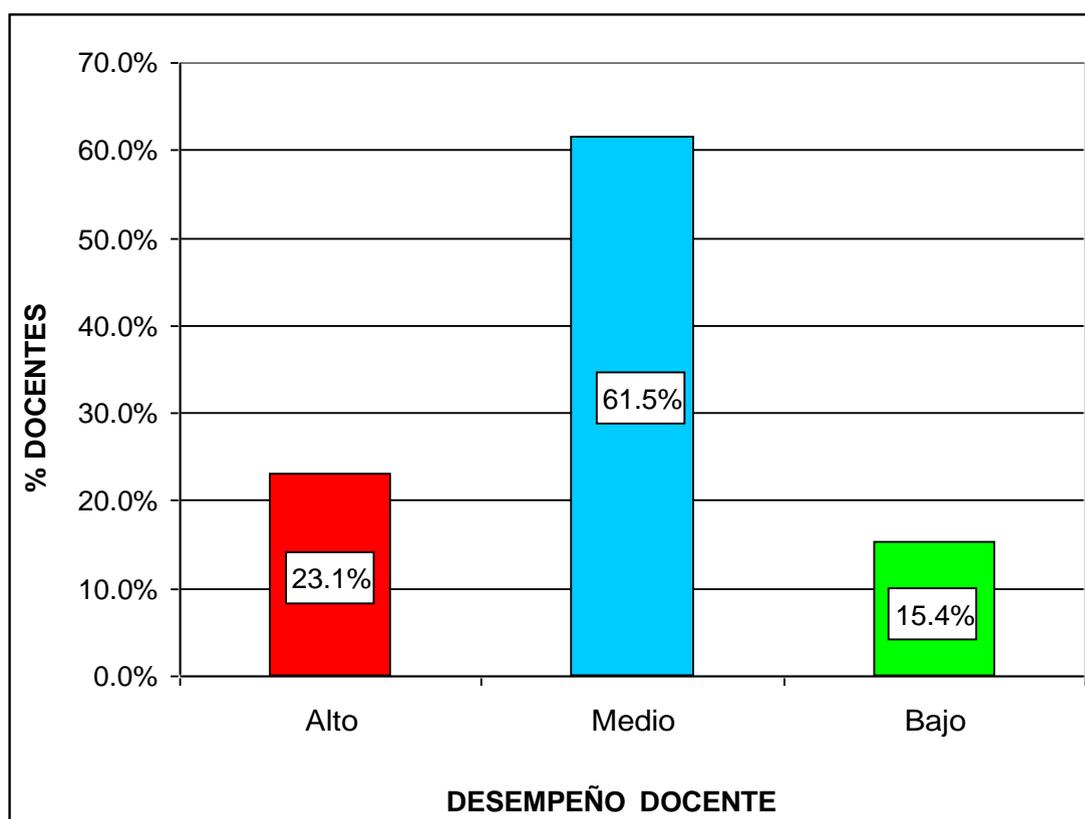


Gráfico 5. Puntaje total del cuestionario de desempeño docente

En el gráfico 5, se observa que el 23,1% de docentes tienen un nivel alto, el 61,5% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario del desempeño docente.

Tabla 8. Dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	13 - 15	5	23.1%
Medio	9 – 12	12	61.5%
Bajo	5 - 8	3	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

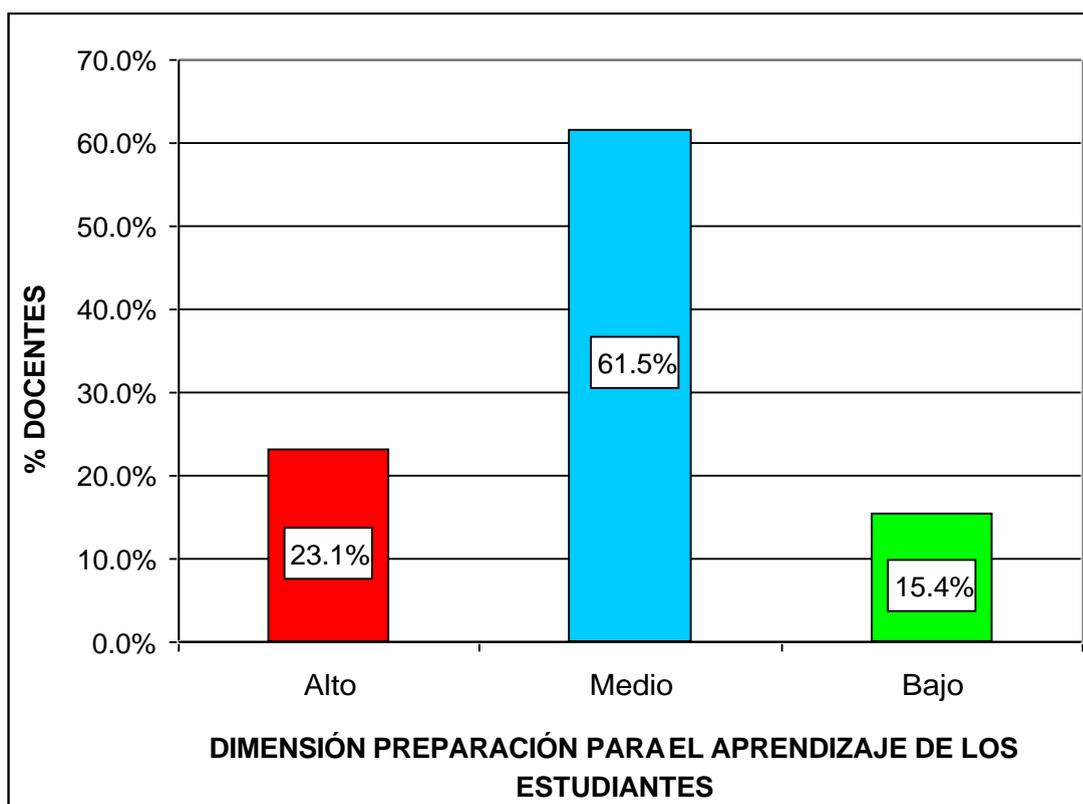


Gráfico 6. Dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes

En el gráfico 6, se observa que el 23,1% de docentes tienen un nivel alto, el 61,5% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario del desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 9. *Dimensión enseñanza para el aprendizaje*

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	20 - 24	6	30.8%
Medio	14 - 19	11	53.8%
Bajo	8 - 13	3	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

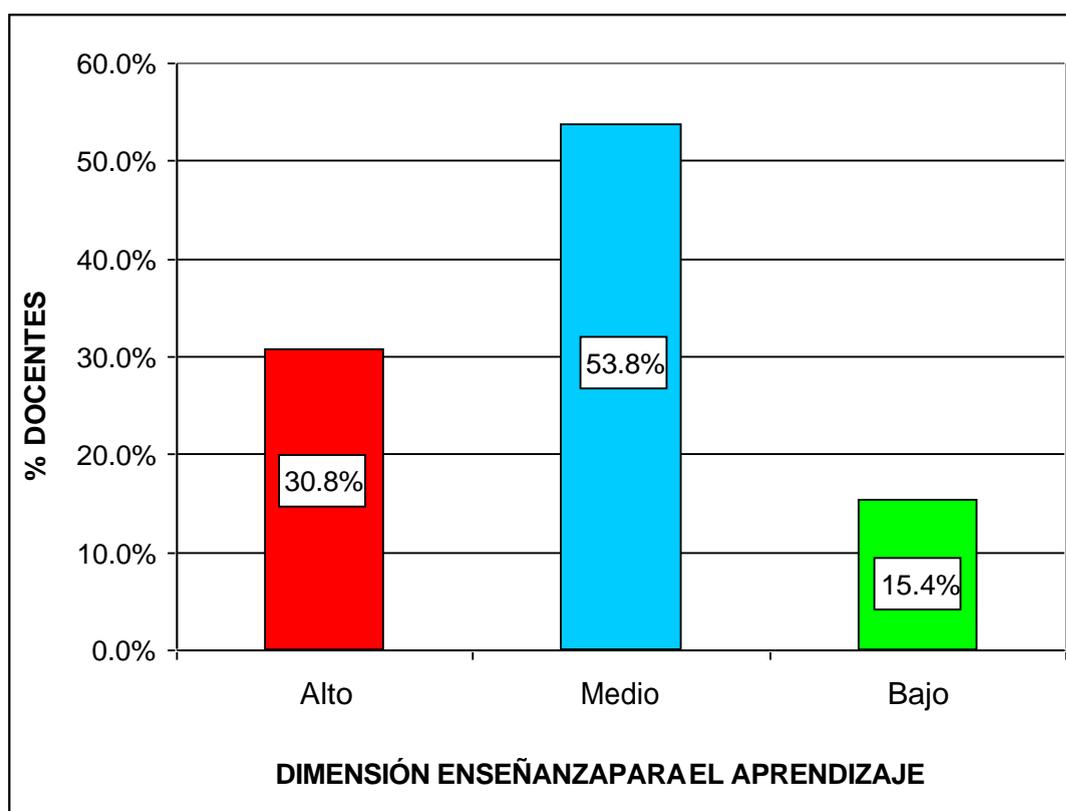


Gráfico 7. Dimensión enseñanza para el aprendizaje

En el gráfico 7, se observa que el 30,8% de docentes tienen un nivel alto, el 53,8% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario del desempeño docente en su dimensión enseñanza para el aprendizaje.

Tabla 10. *Dimensión participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad*

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	8 - 9	7	38.5%
Medio	6 - 7	9	46.2%
Bajo	3 - 5	4	15.4%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

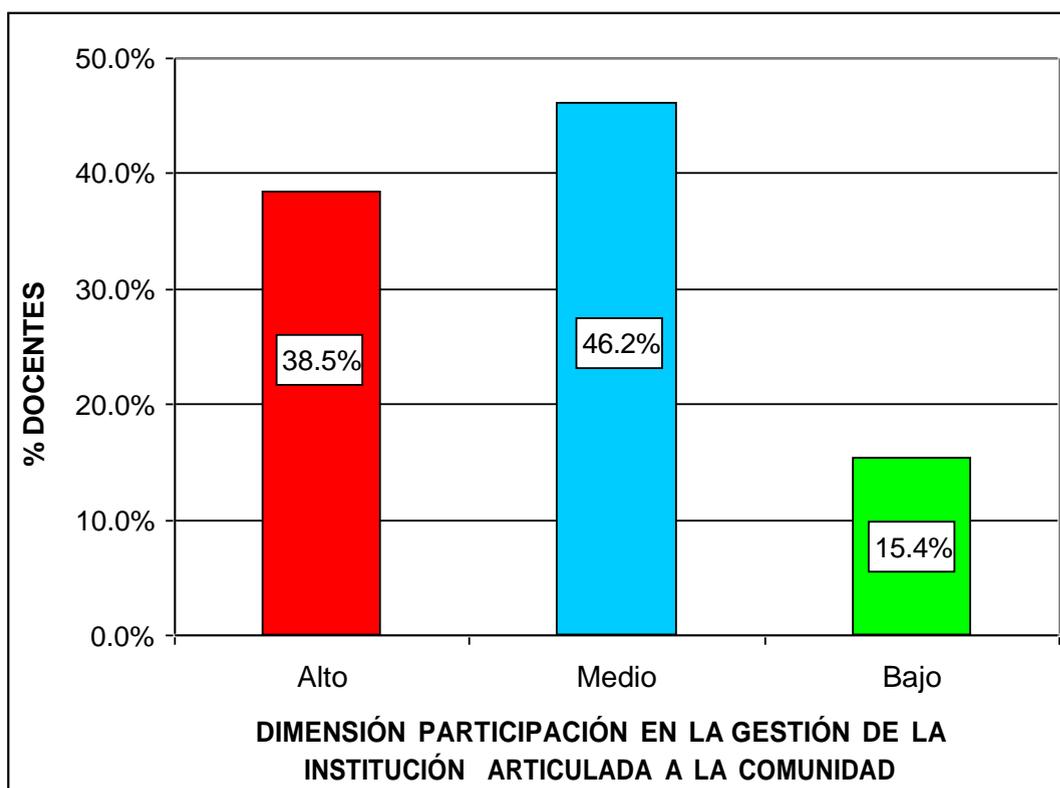


Gráfico 8. Dimensión participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad

En el gráfico 8, se observa que el 38,5% de docentes tienen un nivel alto, el 46,2% un nivel medio y el 15,4% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario del desempeño docente en su dimensión participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad.

Tabla 11. *Dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*

Niveles	Rango	fi	F%
Alto	10 - 12	6	30.8%
Medio	7 - 9	12	61.5%
Bajo	3 - 6	2	7.7%
Total		20	100%

Fuente: Base de datos (Anexo 3).

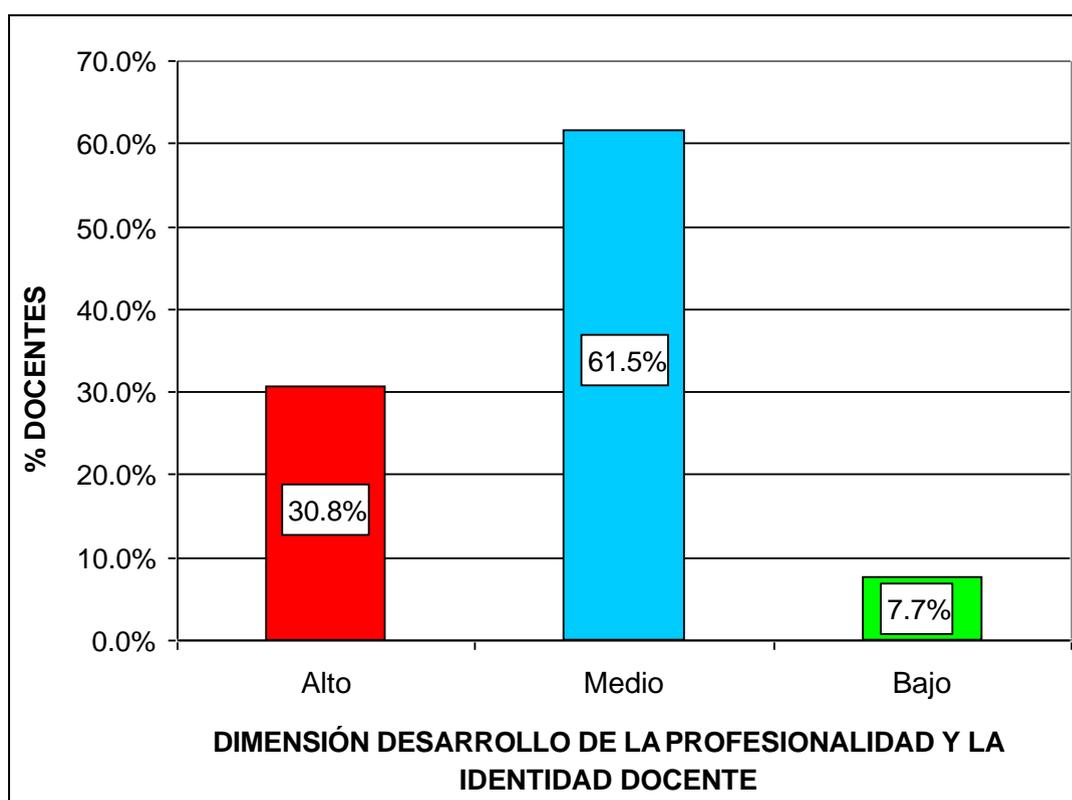


Gráfico 9. *Dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*

En el gráfico 9, se observa que el 30,8% de docentes tienen un nivel alto, el 61,5% un nivel medio y el 7,7% un nivel bajo; lo que nos indica que la mayoría de encuestados presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario del desempeño docente en su dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

3.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

a) Hipótesis General

Ho No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

H₁ Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

Tabla 12. *Correlación de la variable gestión pedagógica y desempeño docente*

			Gestión pedagógica	Desempeño docente
Rho	de	Gestión pedagógica	1,000	,802**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	20	20
Spearman	Desempeño docente	Gestión pedagógica	,802**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	20	20

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

Fuente: Programa SPSS Versión 22.

En la tabla 12, se observa que el coeficiente de correlación de Spearman existente entre las variables muestran una relación alta positiva y estadísticamente significativa ($r_s = 0,802$, $p_valor = 0,001 < 0,05$). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente.

b) Hipótesis Específica 1

Ho No existe relación significativa entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

H₁ Existe relación significativa entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

Tabla 13. *Correlación de la variable planificación de la enseñanza y desempeño docente*

			Planificación de la enseñanza	Desempeño docente
Rho de	Planificación de la enseñanza	Coeficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	20	20
Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	20	20

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

Fuente: Programa SPSS Versión 22.

En la tabla 13, se observa que el coeficiente de correlación de Spearman existente entre las variables muestran una relación alta positiva y estadísticamente significativa ($r_s = 0,752$, $p_valor = 0,003 < 0,05$). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación significativa entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente.

c) Hipótesis Específica 2

Ho No existe relación significativa entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

H₁ Existe relación significativa entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

Tabla 13. *Correlación de la variable ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y desempeño docente*

		Ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje	Desempeño docente
Rho de Spearman	Ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje	1,000	,785**
	Desempeño docente	,785**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001
		N	20
		Sig. (bilateral)	,001
		N	20

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

Fuente: Programa SPSS Versión 22.

En la tabla 13, se observa que el coeficiente de correlación de Spearman existente entre las variables muestran una relación alta positiva y estadísticamente significativa ($r_s = 0,785$, $p_{\text{valor}} = 0,001 < 0,05$). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación

significativa entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente.

d) Hipótesis Específica 3

Ho No existe relación significativa entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

H₁ Existe relación significativa entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018

Tabla 14. *Correlación de la variable evaluación de los estudiantes y desempeño docente*

			Evaluación de los estudiantes	Desempeño docente
Rho de	Evaluación de los estudiantes	Coefficiente de correlación	1,000	,841**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,841**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

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

Fuente: Programa SPSS Versión 22.

En la tabla 14, se observa que el coeficiente de correlación de Spearman existente entre las variables muestran una relación alta positiva y estadísticamente significativa ($r_s = 0,841$, $p_valor = 0,000 < 0,05$). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación significativa entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente.

CONCLUSIONES

- Primera.-** Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018; el coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación alta positiva $r_s = 0,802$ con un $p_valor = 0,001 < 0,05$; donde el 53,8% de docentes presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica, y en el cuestionario de desempeño docente tienen un nivel medio con un 61,5%.
- Segunda.-** Existe relación significativa entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018; el coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación alta positiva $r_s = 0,752$ con un $p_valor = 0,003 < 0,05$; donde el 53,8% de docentes presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica en su dimensión planificación de la enseñanza.
- Tercera.-** Existe relación significativa entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018; el coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación alta positiva $r_s = 0,785$ con un $p_valor = 0,001 < 0,05$; donde el 53,8% de docentes presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica en su dimensión ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje.

Cuarta.- Existe relación significativa entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018; el coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación alta positiva $r_s = 0,841$ con un $p_valor = 0,000 < 0,05$; donde el 46,2% de docentes presentan un nivel medio de percepción en el cuestionario de gestión pedagógica en su dimensión evaluación de los estudiantes.

RECOMENDACIONES

- Primera.-** Los directivos de la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018, deben implementar programas de orientación a los jóvenes estudiantes, con el objetivo de informar y concientizar en temas referidos al alcohol, drogas y otros vicios que afectan a la juventud estudiantil.
- Segunda.-** Se recomienda a los docentes concientizarse que el PEI y Marco Curricular componen un objetivo para que la comunidad educativa trabaje en la misma dirección con objetivos comunes, favoreciendo así los esfuerzos de cada uno de los estudiantes en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.
- Tercera.-** El docente debe comprender que con buenas acciones en el salón de clase se promueve el aprendizaje de todos los estudiantes, así mismo debe considerar las particularidades de cada alumno con la finalidad de generar aprendizajes adecuados, a partir del desarrollo de diversas habilidades.
- Cuarta.-** Los padres y docentes deben fomentar actividades donde los jóvenes estudiantes aprendan a decirse cualidades positivas, resaltando todo lo bueno que hay en ellos y evitando decirse características negativas, brindándoles amor y seguridad para que aprendan a ser personas con valores.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Abundes, A. (2011). *Los estímulos económicos, una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México*. México D.F.: Instituto Politécnico Nacional.
- Anijovich, R. y Mora, S. (2010). *Estrategias de enseñanza: otra mirada al quehacer en el aula*. Buenos Aires: Aique.
- Ataucusi, S. y Orihuela, J. (2011). *Influencia de la gestión institucional en el desempeño docente*. Lima: Universidad César Vallejo,
- Batista, T. (2007). *La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa*. Bahía Solano: Universidad Tecnológica de Chocó.
- Bello, N. (2014). *Evaluación de desempeño docente de profesores y resultados en pruebas nacionales (SIMCE), en estudiantes de cuarto año básico a nivel comunal, Chile*. Concepción: Universidad Católica de la Santísima Concepción.
- Bernal, C. (2012). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Pearson educación.
- Cárdenas, A. (2013). *Presente y futuro de la educación en Venezuela: El programa del Estado Mérida*. Caracas: Seminario Presente y Futuro de la Educación en Venezuela.
- Carrillo, S. (2002). *La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*. Lima: UNESCO.

- Castro, C. (2007). *Desarrollo de Modelos de Gestión Pedagógicos*. Costa Rica: Universidad Nacional.
- Castro, M. (2010). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. 5ª.edición. Caracas: Uyapal.
- Chiroque, S. (2011). *Evaluación de desempeños docentes*. Informe 45. Lima: Instituto de Dafología Popular (IPP).
- De La Cruz, M. (2014). *Evaluación del desempeño de los docentes del Centro de Educación General Básica "Carlos Espinosa Larrea, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena"*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Díaz-Barriga, F. y Hernández, G. (2010). *Estrategias Docentes para un aprendizaje significativo*. Tercera Edición. México: Mac Graw Hill
- Farro, F. (2007). *Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad*. Lima: CPC.
- Fernández, J. (2008). *Matriz de competencias del docente de Educación Básica*. Caracas: Revista Iberoamericana de Educación.
- Finol, M. (2011). *Supervisión pedagógica y calidad de gestión en centros escolares de educación media general*. Maracaibo: Universidad del Zulia.
- Flores, F. (2013). *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Garrido, E. (2004). *Autoeficacia: origen de una idea*. Castellón: Universitat Jaume I Servicio de Comunicación y Publicaciones.
- Guerrero, L. (2011). *Marco de Buen Desempeño Docente. Documento para la discusión*. Lima: II Congreso Pedagógico Nacional.

- Harris, M. (2005). *Rural Teachers in Project Launch*. Disponible en: <http://les.eric.ed.gov/fulltext/EJ783823.pdf>
- Hernández, P. (2002). *Psicología de la educación: Corrientes actuales y teorías aplicadas*. México D.F: Trillas S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6º Edición. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Hidalgo, M. (2011). *Gestión Pedagógica*. Lima: INADEP.
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Mansione, I. (2004). *Las tensiones entre la formación y la práctica docente: la experiencia emocional del docente*. Rosario: Homo Sapiens (Biblioteca Central-PUCP):
- Michel, G. (2008). *Aprende a aprender*. México: Trillas.
- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación. Ley 28044*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios*. Lima: MINEDU.
- Montenegro, I. (2010). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Montoya, J. (2010). *La gestión Pedagógica del docente y su relación con el aprendizaje de matemática en estudiantes del segundo grado de educación primaria de la ciudad de Chepén Región La Libertad*. Lima: Universidad Nacional de Educación.

- Pombo, J. (2016). *Lo administrativo al servicio de lo pedagógico*. Disponible en: <http://compartirpalabramaestra.org/articulos-informativos/lo-administrativo>
- Prieto, M. (2004). *La construcción de la identidad profesional del docente. Un Desafío permanente*. Madrid: Revista Enfoques Educativos.
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular "La Pontificia" del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho – Perú*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Roca, A. (2002). *Modelo de mejoramiento del desempeño pedagógico profesional de los docentes que laboran en la E.T.P.* Holguín: Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero".
- Rodríguez, N. (2009). *Desempeño docente y nivel académico de los estudiantes del nivel de secundario I.E Augusto Salazar Bondy*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Schwab, J. (2009). *Desempeño y Evaluación*. México D.F.: Trillas
- Senge, P. (2012). *Escuelas que aprenden*. 1ª. Edición. Bogotá: Norma.
- Sungur S. (2010). *Objetivos de logro de los estudiantes en relación con Motivación académica, expectativa de competencia y ambiente en el aula Percepciones*. Investigación y Evaluación Educativa Vol. 16, N°. 4.
- Tamayo y Tamayo, M. (2008). *El Proceso de la Investigación científica*. México D.F.: Editorial Limusa S.A.

Tapia, M. (2010). *La solidaridad como pedagogía*. Buenos Aires: Ciudad Nueva.

Vargas, D. (2011). *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

A N E X O S

Anexo 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LA GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE MENORES MIXTO “7 DE JUNIO”, DEL DISTRITO DE PULLO, PROVINCIA DE PARINACOCHAS, AYACUCHO 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?</p>	<p>Objetivo General: Establecer la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p>	<p>Variable Relacional 1 (X): Gestión pedagógica</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificación de la enseñanza - Ejecución del proceso de enseñanza – aprendizaje - Evaluación de los estudiantes 	<p>Diseño de Investigación: No experimental, transversal.</p> <p>Tipo de Investigación: - Básica - Cuantitativo</p> <p>Nivel de Investigación: - Descriptivo - Correlacional</p> <p>Método: Hipotético Deductivo</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>Problema Específico 1: ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?</p> <p>Problema Específico 2: ¿Cuál es la relación que existe entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018?</p> <p>Problema Específico 3: ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Objetivo Específico 1: Determinar la relación entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p> <p>Objetivo Específico 2: Determinar la relación entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p> <p>Objetivo Específico 3: Determinar la relación entre la evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución</p>	<p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Hipótesis Específica 1: Existe relación significativa entre la planificación de la enseñanza y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p> <p>Hipótesis Específica 2: Existe relación significativa entre la ejecución del proceso enseñanza – aprendizaje y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto “7 de Junio”, del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p> <p>Hipótesis Específica 3: Existe relación significativa entre la</p>	<p>Variable Relacional 2 (Y): Desempeño docente</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preparación para el aprendizaje de los estudiantes - Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes - Participación en la gestión de la institución articulada a la comunidad - Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente 	<p>Población: Estuvo conformada por 20 docentes.</p> <p>Muestra: La muestra es igual a la población de estudio. N = n.</p> <p>Técnica: - Encuesta</p> <p>Instrumentos: - Cuestionario de gestión pedagógica. - Cuestionario del desempeño docente.</p>

<p>Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto "7 de Junio", del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p>	<p>Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto "7 de Junio", del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018</p>	<p>evaluación de los estudiantes y el desempeño docente en la Institución Educativa de Educación Secundaria de Menores Mixto "7 de Junio", del Distrito de Pullo, Provincia de Parinacochas, Ayacucho 2018.</p>		
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Anexo 2
INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
(Dirigido para docentes)

Estimado(a) docente:

La presente encuesta es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la tesis titulada “La gestión pedagógica y el desempeño docente”, la misma que es anónima; por favor responda con sinceridad. Agradezco por anticipado su valiosa colaboración.

Datos Generales:

Edad: _____ Sexo: _____ Especialidad: _____

Años de experiencia laboral en la institución: _____

Instrucciones:

A continuación se le presenta un conjunto de ítems, cada uno de ellos va seguido de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa(X) solo una alternativa.

Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	RV	DC	AV	CF	MF
I. Planificación de la enseñanza		1	2	3	4	5
1	Participa activamente en el diagnóstico situacional de la Institución.					
2	Participa en la elaboración del PEI de la Institución.					
3	Participa en la elaboración del PCI de la					

	Institución.					
4	Elabora sus unidades de competencias del ciclo académico.					
5	Elabora anticipadamente sus actividades académicas de aprendizaje.					
6	Programa el uso de materiales para sus actividades del desarrollo curricular.					
7	Programa con anticipación el uso de las Tics en el desarrollo de su materia.					
8	Planifica actividades mediante el uso de material audiovisual, para el trabajo de proyectos, talleres de laboratorio, entre otros.					
II. Ejecución del proceso de enseñanza - aprendizaje		1	2	3	4	5
9	Promueve en los estudiantes el desarrollo de un pensamiento crítico sobre los temas del curso.					
10	Presenta los contenidos de la materia en forma clara y ordenada.					
11	Promueve la investigación de contenidos para tener conocimientos previos.					
12	Desarrolla sus actividades curriculares, proyectos o módulos usando metodología activa.					
13	Propicia la participación activa de los estudiantes.					
14	Ejecuta todas las semanas la hora de tutoría académica.					
III. Evaluación de los estudiantes		1	2	3	4	5
15	Evalúa el nivel de logro alcanzado en el aprendizaje individual y grupal.					
16	Evalúa continuamente los procesos de					

	aprendizaje de los estudiantes.					
17	Cuenta con una matriz de evaluación.					
18	Elabora indicaciones para la evaluación de logros de aprendizaje de los estudiantes.					
19	Elabora evaluaciones diferenciadas.					
20	Retroalimenta a los estudiantes los aspectos no logrados diagnosticados en las evaluaciones.					

CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

(Dirigido a docentes)

Estimado(a) Docente:

La presente encuesta es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la tesis “La gestión pedagógica y el desempeño docente”, la misma que es anónima; por favor responda con sinceridad. Agradezco por anticipado su valiosa colaboración.

Instrucciones:

A continuación se te presenta un conjunto de ítems, cada uno de ellos va seguido de tres alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa (X) a la alternativa elegida.

Nunca	Algunas veces	Siempre
1	2	3

Nº	ÍTEMS	N	AV	S
I. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes		1	2	3
1	Cuenta con cuaderno de ocurrencias para el registro de competencias, habilidades y necesidades de los estudiantes.			
2	Cuenta con actas de reuniones de información y coordinación sobre el desempeño de sus estudiantes.			
3	Cuenta con carpetas pedagógicas de las actividades de aprendizaje.			
4.	Desarrolla proyectos de aprendizaje para el desarrollo de su materia.			
5	Participa en las reuniones de trabajo con colegas de la Institución.			
II. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes		1	2	3
6	Tiene la capacidad de conocimiento y contribuye a un			

	adecuado clima de trabajo en el aula.			
7	Contribuye a la formación de valores y desarrollo de capacidades valorativas durante la clase.			
8	Utiliza una variedad de técnicas educativas en función del contenido a trabajar.			
9	Implementa estrategias innovadoras durante el desarrollo de sus actividades de aprendizaje.			
10	Presenta proyectos de innovación para la mejora de los aprendizajes.			
11	Elabora instrumentos de evaluación para sistematizar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.			
12	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos en su materia.			
13	Respeto la calendarización para la entrega oportuna de los registros de evaluación.			
III. Participación en la gestión de la institución		1	2	3
14	Participa activamente en las jornadas de planificación con la comunidad educativa para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.			
15	Crea un ambiente favorable para que el estudiante conozca sus derechos y responsabilidades y aprenda a ejercerlos.			
16	Establece acuerdos de convivencia y participación con los estudiantes.			
IV. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente		1	2	3
17	Reflexiona sobre su práctica pedagógica que brinda a sus estudiantes.			
18	Participa en capacitaciones constantes para la mejora de sus competencias profesionales y prácticas de enseñanza.			

19	Asiste puntualmente a sus labores, cumple con la calendarización y respeta el horario de ingreso programada por la Institución.			
20	Desarrolla un proceso de reflexión autocrítica permanente sobre su práctica educativa.			

Anexo 3
BASE DE DATOS DE LOS INSTRUMENTOS
CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Docentes

Nº	Categoría	Sexo	ÍTEMS																				Puntaje	Nivel	DIMENSIONES		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			D1	D2	D3
1	Docente	M	3	2	1	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	59	Medio	19	17	23
2	Docente	F	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	Alto	30	24	24
3	Docente	F	4	4	4	4	3	4	4	1	2	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	4	75	Alto	28	20	27
4	Docente	F	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	Alto	32	24	24
5	Docente	F	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	73	Medio	28	23	22
6	Docente	M	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	65	Medio	27	19	19
7	Docente	M	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	65	Medio	26	20	19
8	Docente	F	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	66	Medio	28	19	19
9	Docente	F	3	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	55	Medio	22	16	17
10	Docente	F	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49	Medio	18	15	16
11	Docente	F	2	3	2	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	42	Bajo	16	14	12
12	Docente	M	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	39	Bajo	15	12	12
13	Docente	M	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	92	Alto	36	28	28
14	Docente	F	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49	Medio	18	15	16
15	Docente	F	2	3	2	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	42	Bajo	16	14	12
16	Docente	M	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	65	Medio	26	20	19

17	Docente	F	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	66	Medio	28	19	19
18	Docente	F	3	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	55	Medio	22	16	17
19	Docente	F	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49	Medio	18	15	16
20	Docente	F	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	Alto	30	24	24	

CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Docentes

Nº	Categoría	ÍTEMS																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Docente	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	2	2	3
2	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	Docente	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
4	Docente	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	3	2	1	3	2	3
5	Docente	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2
6	Docente	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2
7	Docente	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2
8	Docente	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3
9	Docente	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1
10	Docente	3	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
11	Docente	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1
12	Docente	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	3	1	2	1
13	Docente	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
14	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	Docente	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
16	Docente	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	3	2	1	3	2	3
17	Docente	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2

Puntaje	Nivel	DIMENSIONES			
		D1	D2	D3	D4
45	Medio	10	20	6	9
60	Alto	15	24	9	12
56	Alto	15	20	9	12
46	Medio	12	18	7	9
41	Medio	11	16	7	7
43	Medio	12	17	7	7
46	Medio	12	17	8	9
45	Medio	10	18	7	10
41	Medio	9	17	8	7
44	Medio	11	17	7	9
27	Bajo	7	11	4	5
30	Bajo	7	12	4	7
57	Alto	14	23	9	11
60	Alto	15	24	9	12
56	Alto	15	20	9	12
46	Medio	12	18	7	9
41	Medio	11	16	7	7

18	Docente	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2
19	Docente	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	3	1	2	1
20	Docente	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3

43	Medio	12	17	7	7
30	Bajo	7	12	4	7
57	Alto	14	23	9	11

