

UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



**Estrategias Administrativas para Mejorar el Desempeño Docente en la
IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Año 2021**

TESIS

Presentada para obtener el Título profesional de **Licenciada en Educación, especialidad de Educación Inicial.**

Autores: Julca Chinchay, Brumilda.

Quiñonez Perez, Greici Lisbeth.

Asesora: M. Sc. Sandoval Damián, Virginia.

LAMBAYEQUE – PERÚ

2023

**“Estrategias Administrativas para Mejorar el Desempeño Docente en la
IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Año 2021”**

Tesis Presentada para obtener el Título profesional de **Licenciada en Educación,**
especialidad de Educación Inicial.



Julca Chinchay, Brumilda
Investigador



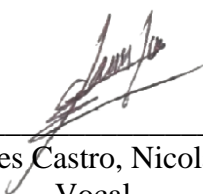
Quiñones Perez, Greici Lisheth
Investigador



Dra. Santa Cruz Mio, Julia Esther
Presidenta



Lic. Luis Alfonso Manay Saénz
Secretaria



M. Sc. Torres Castro, Nicolás Agustín
Vocal



M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0590-VIRTUAL

Siendo las **09:00 horas**, del día **Miércoles 22 de febrero de 2023**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**, <https://meet.google.com/zqx-bnqn-cxh>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N° 1854-2021-V-D-NG-FACHSE**, de fecha **17 de noviembre de 2021**, integrado por:

Presidente	: Dra. Julia Esther Santa Cruz Mio.
Secretario	: M. Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz
Vocal	: M. Sc. Nicolás Agustín Torres Castro
Asesor	: M. Sc. Virginia Sandoval Damián



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA IEI N° 15487 CASERÍO SUMUCHE ALTO, DISTRITO HUARMACA, AÑO 2021”**; presentada por las bachilleres **JULCA CHINCHAY BRUMILDA y QUIÑONES PEREZ GREICI LISBETH** para obtener el Título profesional de **Licenciado(a) en Educación, especialidad de Educación Inicial**.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 365-2022-CU de fecha 27 de julio de 2022); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(15) (QUINCE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **REGULAR**

Siendo las **10:00 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Julia Esther Santa Cruz Mio
PRESIDENTE

M. Sc. Luis Alfonso Manay Sáenz
SECRETARIO

M. Sc. Nicolás Agustín Torres Castro
VOCAL

OBSERVACIONES:.....
.....
.....
.....
.....
.....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Brumilda Julca Chinchay** y **Geici Lisbeth Quiñones Perez**, investigadoras principales y **M. Sc. Virginia Sandoval Damian**, asesor del trabajo de investigación “Estrategias Administrativas para Mejorar el Desempeño Docente en la IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Año 2021” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demuestre lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 31 de marzo del 2022.

Brumilda Julca Chinchay
Investigador principal

Geici Lisbeth Quiñones Pérez
Investigador principal

M. Sc. Virginia Sandoval Damian
Asesor

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios que me ha dado la vida y la fortaleza para terminar la tesis, a mi hijo, Jahdiel Isaac, mi motivación para seguir adelante y le sirva de ejemplo mi dedicación.

Brumilda.

Dedico esta tesis con todo mi corazón a mis padres, Nicanor Quiñones Carrasco y Francisca Pérez Huamán, fuente de mi inspiración y oportunidad para expresarles mi gratitud.

Greici Lisbeth.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida y guiar mis pasos día a día.

A mis maestros, por sus enseñanzas para desarrollarme y brindar mis conocimientos a mis estudiantes.

Brumilda.

Mi agradecimiento a Dios, a mis familiares y compañeros de clase.

Greici Lisbeth.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iv
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
DISEÑO TEÓRICO.....	4
1.2.1. Gestión Administrativa.....	5
1.3. MARCO CONCEPTUAL	16
1.3.1. Estrategias Administrativas	16
1.3.2. Desempeño Docente	16
CAPÍTULO II.....	18
MÉTODOS Y MATERIALES	18
2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1.1. Diseño de Investigación	18
2.1.2. Población	18
2.1.3. Técnicas, Instrumentos, Materiales y Equipos	19
2.2. MÉTODOS	19
2.3. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	20
CAPÍTULO III	21
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	21
3.2. MODELO TEÓRICO	26
3.2.1. Nombre de la Propuesta	26
3.2.2. Realidad Problemática.....	26
3.2.3. Objetivo	27

3.2.5. Estructura de la Propuesta	28
3.2.6. Cronograma de Talleres	41
3.2.7. Presupuesto	42
3.2.8. Financiamiento de los Talleres	42
3.3. DISCUSIÓN	43
CAPÍTULO IV.....	46
CONCLUSIONES.....	46
CAPÍTULO V	47
RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
ANEXOS	50
Anexo 1: Instrumento de recolección de datos.....	50
Anexo 2: Certificados de validez del instrumento.....	55

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Análisis de confiabilidad del instrumento Desempeño Laboral Docente.</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 2. Capacidades Pedagógicas.</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3. Capacidades Institucionales y administrativas.</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 4. Capacidades para relaciones interpersonales.</i>	<i>23</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2: Diseño de la Investigación	18
Figura 3: Modelo Teórico.....	26

RESUMEN

El desempeño docente satisfactorio logra la calidad del aprendizaje y la educación. Un educador capacitado e idóneo es uno que realmente pueda producir significativos cambios en los alumnos, en consecuencia, el desempeño docente es un componente significativo en la calidad del aprendizaje, y este ciclo comienza con la concientización del educador, que deberá llevar a una reflexión para tener la opción de hacer una autoevaluación y conocer cómo va en su día a día el trabajo y si está logrando buenos resultados con respecto a la productividad escolar de los alumnos. Esta toma de conciencia es producto de una buena gestión administrativa que le permita al docente estar debidamente capacitado para conquistar logros institucionales. La base teórica es producto de la elección de la Teoría Clásica de la Administración de Henry Fayol y la Teoría de la Administración por Objetivos de Peter Drucker, que sirvieron de fundamento a la propuesta, así como fundamentos teóricos sobre el desempeño docente, especialmente el estudio sobre evaluación de desempeño del autor Valdés Veloz, así como los lineamientos de Minedu. El estudio se realizó bajo un enfoque mixto, teniendo una población muestral conformada por 9 docentes y la directora, a las que se les aplicó encuestas y entrevistas para poder realizar el diagnóstico. Este se analizó tomando en cuenta sus capacidades pedagógicas, institucionales y administrativas, e interpersonales. Entre las principales debilidades se identificó la baja asertividad en sus participaciones en reuniones docentes, la demora en la presentación de documentos pedagógicos, así como en la preparación de sus sesiones, y la poca capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario. La propuesta formulada diseñó 3 talleres para dicho fin: el primero enfocado en mejorar el trabajo en equipo, el segundo, relacionado a la mejora del aprendizaje a partir de la enseñanza, y el tercero, totalmente enfocado en su gestión administrativa.

Palabras Clave: estrategias administrativas; desempeño docente.

ABSTRACT

Satisfactory teacher performance achieves the quality of learning and education. A trained and suitable educator is one that can really produce significant changes in students, consequently, teacher performance is a significant component in the quality of learning, and this cycle begins with the educator's awareness, which should lead to reflection to have the option of doing a self-assessment and find out how their work is going on a day-to-day basis and if they are achieving good results regarding the students' school productivity. This awareness is the product of good administrative management that allows the teacher to be properly trained to achieve institutional achievements. The theoretical basis is the product of the choice of Henry Fayol's Classic Theory of Administration and Peter Drucker's Theory of Administration by Objectives, which served as the basis for the proposal, as well as theoretical foundations on teacher performance, especially the study on performance evaluation of the author Valdés Veloz, as well as the Minedu guidelines. The study was carried out under a mixed approach, having a sample population made up of 9 teachers and the principal, to whom surveys and interviews were applied in order to make the diagnosis. This was analyzed taking into account their pedagogical, institutional and administrative, and interpersonal capacities. Among the main weaknesses, the low assertiveness in their participation in teacher meetings, the delay in the presentation of pedagogical documents, as well as in the preparation of their sessions, and the little capacity for self-criticism to improve their daily work were identified. The formulated proposal designed 3 workshops for this purpose: the first focused on improving teamwork, the second, related to improving learning from teaching, and the third, totally focused on its administrative management.

Keywords: administrative strategies; teaching performance.

INTRODUCCIÓN

Tanto a nivel nacional como internacional, los gobiernos y el sector privado vienen mostrando inclinación hacia la mejora del sistema educativo, especialmente a través de políticas públicas enfocadas en mejorar el aprendizaje de los estudiantes, así como el desarrollo profesional de los docentes.

Por otro lado, tanto la experiencia como la investigación han demostrado que el elemento clave para alcanzar una educación de calidad es contar con maestros de calidad. Desde esa perspectiva, una de las prioridades de los sistemas educativos ha de ser el conservar y acrecentar la calidad de sus docentes.

De acuerdo con ese planteamiento, para incrementar los niveles de calidad y ecuanimidad de los sistemas educativos resulta primordial, no sólo perfeccionar los sistemas de capacitación inicial y permanente para los docentes, sino también lograr que la profesión docente sea una actividad laboral atractiva, de tal forma que los profesores mantengan una alta motivación a lo largo de toda su carrera profesional, favoreciendo el perfeccionamiento constante de su desempeño.

En nuestro país, El Ministerio de Educación, con el objetivo de corregir el escenario y favorecer el incremento del rendimiento de los docentes y, por ello, de la calidad educativa, publicó el “Marco para un buen rendimiento de los profesores” (MBDD) en 2012 y el “Marco para un buen rendimiento de los directivos” (MBDDIR) en 2014. Estos legajos refieren las competencias y comportamientos que estos sujetos educativos tienen que tener en cuenta para mejorar el rendimiento pedagógico, administrativo e institucional.

Llevando esta problemática al contexto de una sola institución educativa, es tarea, en primer lugar, del director o directora de la misma el realizar una gestión administrativa coherente de los recursos con los que cuenta, entre ellos, el promover que su plana docente pueda dar su máximo rendimiento, en beneficio de ellos mismos y de sus estudiantes. En otras palabras, que la institución tenga éxito o fracase, va a depender de la forma en que la administren los directivos. Es imprescindible tener conocimiento acerca de centros

educativos y su administración, ya que son importantes para el trabajo diario, se encuentran en el pasado, presente y futuro del entorno social en el que están.

En el caserío Sumuche Alto, distrito Huarmaca, provincia Huancabamba, región Piura, se encuentra ubicada la institución educativa de nivel inicial N°15486, la cual fue creada con la Resolución número 1097 - 95 DRE Piura 1990. En el proceso de organización educativa no participan todos los agentes y actores involucrados en este proceso. Se observa un ambiente sin liderazgo, no se desarrollan proyectos de desarrollo institucional.

La institución no cuenta con documentación básica, por ejemplo: Manual de Procedimientos Administrativos, Manual de Organización y Funciones, lo cual obstaculiza el propósito de servicio. Tampoco se evidencia el desarrollo del proceso de planificación en la institución, el director no promueve la participación y el compromiso de los docentes mucho menos se promueve la participación de padres y alumnos en la organización y desarrollo de la I.E.

En esa dirección la **pregunta central** de la investigación es: ¿Qué estrategias administrativas mejorarían el desempeño docente en la I.E.I. N° 15487, Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba?

Objetivo general: Proponer estrategias administrativas para mejorar el desempeño docente en la IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba.

Objetivos específicos: Diagnosticar el desempeño docente en la I.E.I. N° 15487 Caserío Sumuche Alto, distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba; fundamentar teóricamente la propuesta de estrategias administrativas en la I.E.I. N° 15487 Caserío Sumuche Alto, distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba, y; diseñar la propuesta en relación al objetivo general de la investigación en la I.E.I. N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba.

Objeto de estudio: Desempeño docente. **Campo de acción:** Propuesta de estrategias administrativas para mejorar el desempeño docente en la I.E.I. N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba.

Para tal efecto formulamos la siguiente **hipótesis**: “**Si** se diseñan estrategias administrativas sustentadas, **entonces** mejoraría el desempeño docente en la I.E.I. N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba, año 2021”

El esquema capitular de nuestra tesis está definido por cinco capítulos. **En el capítulo I, diseño teórico** concretizamos los antecedentes de estudio; la base teórica y el marco conceptual.

En el capítulo II, métodos y materiales, se describe la ubicación geográfica del objeto de estudio, las características institucionales y la metodología de la investigación.

En el capítulo III, resultados y discusión, se analizó e interpretó los datos recogidos de la encuesta. Luego elaboramos la propuesta en base a las teorías mencionadas. Los elementos constitutivos de la propuesta son: Realidad problemática, objetivos, fundamentación, estructura, cronograma, presupuesto y financiamiento. La estructura de la propuesta como eje dinamizador está conformada por tres talleres. con sus respectivas temáticas.

En el **capítulo IV, conclusiones**; en el **Capítulo V, recomendaciones**. Finalmente, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

En primer lugar, tenemos a Mesones (2019), quien en su investigación “Propuesta de estrategias de gestión para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa N°119 Felipe Alva y Alva del distrito de Chiclayo, 2018” se planteó como finalidad proponer regímenes directivos para trabajar la presentación del profesorado del establecimiento instructivo antes mencionado. La investigación fue de tipo cuantitativo, diseño propositivo y no experimental, y se consideró como muestra al equipo de dirección, los profesores y los alumnos. De acuerdo a los resultados, la dirección considera que la innovación realizada por los docentes es aún muy precaria; 80% de los educadores manifiesta que usan el interés dinámico, mientras que 60% considera que las estrategias implementadas por la dirección no son las apropiadas; y los estudiantes mencionan su inconformidad con los sistemas y los métodos de enseñanza. Por último, la propuesta del analista se centró en: seguir desarrollando la ejecución de la enseñanza, potenciar el acto de los valores y preparar a los pioneros del grupo.

De igual manera, Coronado (2016), en su investigación “Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima, período 2016”, tuvo como propósito determinar si existió relación entre la gestión del personal directivo con el desempeño de los docentes de la mencionada institución educativa. La investigación fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, envolvente y de plano no correlacional. Trabajó con un ejemplo de 65 docentes de la organización instructiva, a los que se les aplicó un cuestionario sobre su desempeño laboral y sobre la gestión directiva. El estudio permitió encontrar que hay una conexión crítica entre la administración gerencial y la ejecución de la muestra en la Fundación Instructiva Ricardo Palma, ya que el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,567 con una significancia mayor a 0.05. Asimismo, las dimensiones gestión de la planificación y gestión del control fueron las que tuvieron mayor relación con la variable desempeño laboral, mientras que las dimensiones gestión de dirección y gestión de control tuvieron menor relación con dicha variable.

Asimismo, Bruno (2017), desarrolló la exploración “Motivación Laboral y Desempeño Docente de las maestras de Educación Inicial de la Red 03-UGEL N° 07 – 2016”, en la que se planteó como propósito decidir la conexión entre la inspiración laboral y la ejecución demostrativa de las docentes de nivel inicial de la Red 03 de la UGEL 07 de la localidad de San Borja. La investigación fue de plan básico, modelo correlacional y transversal, y de enfoque hipotético deductivo. La muestra de estudio estuvo formada por 61 docentes del nivel inicial pertenecientes a la mencionada red educacional, a las que se les aplicó un cuestionario enfocado en la medición de su motivación laboral como profesoras; también se empleó una ficha de monitoreo para evaluar su desempeño docente. Como resultado se obtuvo que no existe relación significativa entre ambas variables puesto que el índice de relación de Spearman fue de 0,085, siendo la motivación intrínseca la dimensión con menor correlación con el desempeño laboral.

Finalmente, Moreano (2018), en su tesis, “El clima institucional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas iniciales del Distrito de Wanchaq – Cusco” tuvo como objetivo definir el impacto del ambiente institucional en el desenvolvimiento del educador, en los establecimientos educativos de nivel inicial del distrito de Wanchaq, provincia de Cusco, y hacer una propuesta para incrementar el aprendizaje de los alumnos de esa edad en los establecimientos educativos de la región. El tipo de exploración fue gráfica y correlacional. La teoría elaborada es que “el ambiente institucional ideal afecta de manera positiva la ejecución del educador en los establecimientos educativos”, distinguiendo el ambiente institucional como una variable independiente y la ejecución del educador como una variable dependiente, y como variable interviniente, el rendimiento de los estudiantes, las condiciones laborales de los maestros y el comportamiento de los tutores.

1.2. BASE TEÓRICA

1.2.1. Gestión Administrativa

Koontz y Weihrich (1998), identificaron que la administración “es un proceso de interacción de tomar decisiones sobre recursos disponibles a lo interno de la organización, considerando objetivos globales y características del entorno en que se desempeñan” (p. 33).

El Planeamiento Estratégico

Es denominado de esta manera debido a que considera las estrategias, las formas de cómo un directivo o empresario puede alcanzar sus propósitos de mejora en largo, medio y presente plazo. Como primer momento, crea y planifica una estrategia, posteriormente la lleva a cabo y por último hace una evaluación para integrar y comprometer a cada área de la institución para tener objetivos en común y tener la opción de que todos se alineen en una misma dirección (Robbins, 2014).

El ciclo del planeamiento estratégico depende de la forma en que cada institución generalmente será consciente de los patrones y de las situaciones internas y útiles que se requieren. Los administradores o empresarios de esta manera deben ser productores de cambio, especialistas, personas visionarias (Mintzberg, 1997).

La administración estratégica es un ciclo evaluativo sistemático de la esencia de una institución, en el que se definen objetivos a un plazo prolongado, se identifican objetivos y metas cuantitativas, se desarrolla una estrategia o más de una para lograr esos objetivos, y la da la búsqueda de recursos para realizar esa estrategia.

La administración estratégica es la disposición de toda decisión y acción administrativa que deciden los desempeños de la institución a largo plazo. Es una labor significativa del director e incluye toda función administrativa básica.

La esencia de la administración estratégica radica en la comunicación. La globalización y la facultad de adaptarse a todo cambio exigido por el entorno afectan además a la toma de decisiones adecuadas estratégicas.

El Planeamiento Estratégico Integra

- **La Visión:** Es la señal de lo que queremos conseguir, son retos grandes, pero posibles.

- **La Misión:** Es el motivo de existencia de todas las empresas, para qué se creó, qué necesidades va a cubrir en el comercio y cuáles son sus beneficios sobre otras empresas semejantes.
- **Los Valores Empresariales:** Es la guía para realizar correcta y honestamente nuestras labores (Stoner, 2015).

El Diagnóstico Empresarial o Análisis (FODA)

- **Fortalezas:** Es todo factor positivo con los que cuenta la institución de manera interna.
- **Oportunidades:** Más de una ocasión que debe ser aprovechada para hacer un buen negocio.
- **Debilidades:** Cualquier factor que afecte el óptimo desarrollo interno de la institución.
- **Amenazas:** Un evento de riesgo alto para la institución.

Etapas del Proceso del Planeamiento Estratégico

- **Planificación:** Ubicación de un objetivo a largo y corto plazo, señalando el camino para poder cumplirlo.
- **Organizacional:** Organización de todo recurso humano, financiero, informático y logístico.
- **Dirección:** Fijación de alguna pauta para que pueda hacerse aquello que se debe hacer oportunamente y facilitar los instrumentos para que ello se de.
- **Control:** Monitoreo y supervisión del cumplimiento de lo que se planificó y realización de algún cambio para el logro de resultados óptimos.

Proceso de la Toma de Decisiones en el Planeamiento Estratégico

Los procesos de decisiones son factores fundamentales del resultado, se toma una decisión sin pensarla o se trata de una decisión que se ha programado, igualmente debemos comprobar si esa decisión incluye algunos riesgos para la institución o una expansión de la creación por pedidos mayores.

Las Tres “R” que Dificultan la Toma de Decisiones

- **Riesgo:** En el momento en que decide algo, independientemente de que se pueden haber considerado minuciosamente todas las opciones, no se elimina por completo el riesgo de tomar una decisión equivocada.
- **Renuncia:** En el momento en se decide algo, se renuncia de manera automática a las ventajas que pueden estar ofreciendo el resto de alternativas.
- **Responsabilidad:** La persona que decide se hace responsable de las consecuencias. Si no se comparte la dirección, tampoco se comparte la obligación (Chiavenato, 2012).

Habilidades Administrativas del Planeamiento Estratégico

- **Habilidades Técnicas:** Dominar el lenguaje, los instrumentos y capacidades propias de un oficio u profesión.
- **Habilidades Humanas:** Hace referencia a las habilidades para hacer trabajos grupales con actitud colaborativa, cortés y cooperativa, guardando respeto por las necesidades de los demás para el logro de todo objetivo común.
- **Habilidades Conceptuales:** En referencia a la habilidad para la contemplación de la institución como un todo, comprende las habilidades para la coordinación e interpretación de conceptos e ideas y la práctica y para el análisis y planificación.

El requerimiento abarca desde plantearse quién es el propio individuo, en qué lugar debería estar, cuáles podrían ser sus aportes a la institución, hasta revisar sus proyectos de vida, en los que la responsabilidad respecto a cómo planean sus días es un ítem crucial del desempeño laboral (Chiavenato, 2012).

Un punto importante es el ciclo de autoevaluación que cada individuo se hace. "Hay que estar concentrado en las habilidades, situarlas donde puedan producir un rendimiento y resultado más óptimo, y posteriormente hacer un esfuerzo por mejorarlas". Cosa que, según un conocido ejemplo de encuesta, es tomar el plan del marco FODA (fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza) lugar en que se sitúan principalmente tus puntos fuertes para potenciarlos. Y es que, conforme a Drucker, "las personas matemáticas nacen, sin embargo, casi todos pueden aprender

trigonometría. Lo mismo se podría decir de las lenguas extranjeras o de las grandes disciplinas, ya sea la química, la economía o historia". Por supuesto, no es necesario estudiar en ser extremadamente hábil en ellas, más bien en disminuir el nivel de ineptitud que en un determinado tiempo puede obstaculizar la administración.

La capacidad y habilidad del directivo se deben orientar a las reflexiones conjuntas de éxito de la institución, "más que estar intentando prever lo que haremos, intentamos caracterizar cuál es nuestra identidad, cómo somos y cuáles son nuestros anhelos en cuanto a nichos de mercados (capacitaciones en administración institucional, educativa y de administración), técnicas funcionales y fuerza monetaria. Se reflexiona, se debate, se observa" (Drucker, 2001).

Los jefes tienen que direccionar y motivar a los trabajadores para tener motivación y al mismo tiempo tener los componentes para tomar sus propias decisiones, además de otras cosas, deben tener una información exhaustiva sobre los componentes que se mencionan a continuación, que provienen de la misma estrategia y que deben ser medidos e informados:

- Qué desea hacerse – razón de ser de la empresa.
- En qué lugar – área de actividad.
- Quién lo van a ejecutar –personal.
- Qué personas son los destinatarios.
- Hacia qué personas no se encuentra designadas – no usuarios.
- Basado en qué elementos fundamentales de logro se va a trabajar –cultura.
- Qué tecnologías se van a utilizar – evaluación comparativa con las personas que lo realizan.
- Qué contendientes nos rodean y cuáles son las circunstancias de competencia.

Drucker manifiesta que las aspiraciones, motivaciones y valía de los ejecutivos son indispensables en el progreso de la empresa, el establecimiento o la asociación. "Las funciones que diferencian al director de todo el resto, son sus funciones educativas. La más fundamental de las funciones que se le exige a él solo es el de

dotar a los demás con la visión y las habilidades que necesiten para desempeñarse correctamente" (Hit et al, 2015).

1.2.2. La gestión de una institución educativa

El Consejo escolar es una serie de actividades organizadas e interrelacionadas cuya colaboración permitirá alcanzar los resultados previstos que incluyen el desarrollo integral, y el aseguramiento del acceso y la garantía de acceso y calidad permanente de la formación básica de los alumnos de las II. EE. o programas educativos (Minedu, 2022).

Dentro de esta gestión escolar, el “documento de gestión es un documento articulador que organiza y conduce los esfuerzos de la comunidad educativa hacia el logro de resultados a través de la gestión de las condiciones operativas de cada institución o programa educativo” (p.8). A través de este, la comunidad educativa plasma el conjunto de decisiones articuladas sobre la gestión, destinadas a concretar las intenciones educativas expresadas en el CNEB, considerando las características y necesidades de cada IE (Minedu, 2022).

Entre las acciones previas que se requieren para una correcta elaboración del documento de gestión se tienen las siguientes:

- a) Sensibilización de la comunidad educativa:** se realizan para incluir a cada uno de los animadores del área local de instrucción en su elaboración, ejecución y evaluación. Para ello, “se pueden utilizar distintos mecanismos para promover la participación y socialización del proceso entre los miembros de la comunidad educativa o las familias que forman parte de los programas educativos” (p.13).
- b) Organización de la comunidad educativa:** se basará en la muestra de la comunidad educativa, considerando el número de estudiantes, familias, docentes, personal administrativo y personal no docente como promotores educativos comunitarios. Para ello, “es necesario que se convoque: los Comités de Gestión Escolar, el Consejo Educativo Institucional (CONEI), la

Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo de Participación Estudiantil (COPAE), otros actores o líderes de la comunidad” (p.24).

- c) **Revisión de documentos relacionados a la gestión de la institución:** se requiere que el director/a, junto con la comunidad educativa, revise anticipadamente información sobre la institución o programa educativo, sobre la población, características socioeconómicas, saberes y prácticas ancestrales. Así, se podrá formular e implementar estrategias de gestión escolar. La evidencia obtenida brindará una importante guía para tomar decisiones informadas.

Una vez desarrolladas estas acciones previas, se deben considerar los siguientes puntos:

- **Definición de la identidad de la IE:** Para ello, debe pensarse en la mejora de las competencias en los niveles normales, el logro del aprendizaje, el acceso y la perdurabilidad de los alumnos para la consumación conveniente y suficiente de su formación esencial; así como también la información descrita en su misión, visión y valores institucionales.
- **Diagnóstico de la IE:** requiere la participación de todos los actores educativos involucrados, pues son los que mejor conocen las propiedades y dinámicas de su IE. Si bien se puede mantener vigente hasta por 3 años, será necesario revisarlo de forma anual, para identificar qué aspectos deben actualizarse o si, al no responder a la realidad de la IE, se ha hecho necesario reemplazarlos.
- **Definición de objetivos:** Estos deben identificar diversos aspectos a atender, referidos a los/las estudiantes, así como también a directivos/as, docentes, familias y su entorno. Con ello, la IE, junto a la comunidad educativa, puede definir y plantear sus objetivos, considerando sus características, necesidades y recursos disponibles en cada caso.
- **Definición de metas anuales:** son una cuantificación de los objetivos que cada institución o programa educativo ha establecido a partir del diagnóstico institucional. Las metas se medirán a partir de indicadores o prácticas de

gestión, y deberán ser comprendidas por toda la comunidad educativa (Minedu, 2022).

Toda institución educativa debe definir la manera en que se va a regir su plan de trabajo, debe establecer una comunicación directa y clara con los miembros de su institución para conseguir sus principales objetivos.

1.2.3. Desempeño docente

El término "desempeño" se asocia a la acción de realizar una serie de hechos de acuerdo con una profesión. Así, “cada profesional ejecuta una actividad o secuencia de actos para cumplir con un propósito social definido. En tal sentido, el desempeño docente se refiere a la serie de actos que un educador realiza para cumplir con su función, es decir, el proceso de educar a los niños y adolescentes a su cargo” (Centurión, 2022, p. 55).

Según Gálvez y Milla (2018), es trascendental que el personal docente domine los procesos cognitivos, la observación selectiva, así como la recepción de datos. Y lo es más aún su dominio de las etapas del proceso de aprendizaje: la motivación inicial, la identificación de saberes previos, la generación de conflicto cognitivo, y la evaluación de los estudiantes.

En nuestro país, Minedu (2016) se resalta la importancia del paradigma del aprendizaje, o en este caso de numerosos aprendizajes esenciales. El primero, enfocado en la comunicación interpersonal, dando también especial interés a la lengua escrita y oral; el segundo, relacionado con la inteligencia lógico matemático y como el menor se relaciona con su entorno; el tercero, orientado al dominio de la tecnología actual y su efecto en la sociedad; el cuarto enfocado en su identidad personal, social y cultural; y finalmente, el quinto aprendizaje está dirigido a la formación del niño como un futuro ciudadano responsable desde una temprana edad.

Hoy la nación y el mundo esperan que la enseñanza se adapte a los cambios que se están produciendo. La nueva estrategia del programa educativo, comunicada en

estas peticiones de aprendizaje restablecidas, requiere un reexamen de la idea de los ciclos educativos en las escuelas y, simultáneamente, da lugar a la nueva capacidad amistosa y al cometido instructivo de la vocación docente. (Minedu, 2016).

Debido a ello, esta noción enfatiza en el docente, el compromiso con el aprendizaje del estudiante, su liderazgo en el centro educativo y su papel como representante educativo con el fin de desarrollar habilidades y capacidades que permitan a los alumnos afrontar nuevos desafíos. “Es así que la evaluación del desempeño se da en la medida de la incorporación de recursos intelectuales del docente que le permita utilizar medios de aprendizaje con metodologías didácticas oportunas basado en la ética dentro de un contexto” (Martínez y Lavín, 2017, p.2).

Evaluación del desempeño docente

Según Valdés (2009), la evaluación de la ejecución de los educadores es un curso metódico de producción de información válida y fiable, con la finalidad de evidenciar y estimar el resultado instructivo que origina en los estudiantes el envío de sus habilidades educativas, su emotividad, capacidad laboral y la idea de sus asociaciones relacionales con representantes de todas las instituciones de la comunidad.

Para Tejedor (2012), es un proceso por el que se emite valoraciones sobre el cumplimiento de las tareas asignadas al docente respecto al “aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes a partir de información válida, objetiva y fiable relacionada con los logros de sus estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo” (p. 320).

Minedu (2016) añade que también debemos evaluar todo lo que “forma parte del trabajo cotidiano de todo docente: el cómo promueve el respeto, cómo regula el comportamiento de los estudiantes en el aula, como gestiona el tiempo de aprendizaje, cómo promueve el razonamiento y la creatividad, cómo motiva a los estudiantes y cómo responde a sus necesidades educativas”. Así como las comunicaciones que el profesor ha concretado con el entorno familiar del estudiante, “su responsabilidad (en términos de cumplimiento del horario y

planificación), su compromiso con la Institución Educativa y su gestión del espacio y los materiales de los que dispone en su aula” (p. 45).

Por otro lado, la UNESCO (2007) resalta la relevancia de la evaluación docente como parte vital del crecimiento profesional del implicado. En base a ello, complementa la definición de evaluación como una mera verificación de cumplimiento de determinados estándares, con actividades de retroalimentación que debe tener el profesor con su evaluador, mostrándole sus debilidades y fortalezas, y definiendo planes de mejora que beneficiarán tanto al docente como a sus estudiantes.

Se espera que un método de valoración de examen abarque el conjunto de dispositivos que permita precisar el nivel en que los docentes aportan al alcance de los objetivos solicitados para el puesto que desempeñan en la institución. Asimismo, “facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar sus posibilidades profesionales futuras” (Tejedor y Jornet, 2008).

Perspectivas del desempeño docente

Coronado (2016) añade que el trabajo docente se puede analizar desde cuatro perspectivas: la acción del docente sobre su propia persona, el trabajo que realiza en la institución educativa, el trabajo que desarrolla en aula, y su aporte a la realidad socio-cultural de la comunidad. Dentro del salón de clases, se pueden reconocer tres minutos: los ejercicios fundamentales, la realización de ejercicios de aprendizaje y las actividades resultantes.

El área más significativa es la de la ejecución dentro de la sala de estudio y los demás espacios de aprendizaje. Ella es la más relevante porque está claramente relacionada con el desarrollo de los alumnos, por ello, es la labor más desconcertante en el ámbito educativo. Al interior de la sala de estudio se diferencian tres tiempos: ejercicios prioritarios, realización de los ejercicios de aprendizaje y los ejercicios ulteriores. De acuerdo a Montenegro (2007), “el docente realiza varias actividades previas relacionadas con la organización,

preparación y planificación. La planificación tiene por objeto estructurar las áreas de trabajo, que incluye además la planificación diaria del aprendizaje en la que se definen las actividades y los recursos necesarios”.

UNESCO (2007), señala seis modelos principales sobre las que se puede basar una evaluación del desempeño docente: modelo centrado en los rasgos, centrado en la profesionalización, centrado en las habilidades, centrado en los resultados, en las conductas dentro del aula, y en el desarrollo de tareas.

Principales instrumentos usados para la evaluación del desempeño docente

De acuerdo con la realidad latinoamericana, se puede decir que existen ocho estrategias para la obtención de datos que generalmente se utilizan para la evaluación externa de la ejecución de la enseñanza: “observación en el aula, entrevistas o cuestionarios al docente, informe de la dirección del centro, cuestionarios dirigidos a los alumnos o a sus familias, test y pruebas estandarizadas, portafolio del profesor, pruebas de rendimiento a los alumnos, así como diferentes procedimientos de autoevaluación del docente” (UNESCO, 2007, p.103).

- **Observación en aula:** Esto alude a imaginar cómo actúan en su entorno de trabajo más habitual: el aula. Esta percepción puede ser formal o informal, puede utilizar una convención de percepción cerrada o recoger las percepciones del evaluador de forma transparente. Suelen realizarla supervisores, monitores, asociados o especialistas y, por regla general, incluye algunas reuniones de percepción de una hora de duración.
- **Entrevista a docentes:** Las escalas de evaluación se aplican tanto por escrito, en forma de encuestas, como oralmente, en forma de reunión. Pueden ser cuantitativas o subjetivas, y se utilizan frecuentemente para evaluar las técnicas de los ejecutivos, las habilidades educativas, el carácter del instructor, la disposición escolar y experta, las perspectivas e intereses, etc.
- **Revisión del portafolio docente:** un surtido de diferentes registros sobre la presentación del educador, por ejemplo, informes de organización, notas compuestas de los tutores, notas o materiales de trabajo, resultados de los

estudiantes, etc., así pues, un surtido de los encuentros del educador al completar su trabajo experto (UNESCO, 2007).

- **Pruebas de rendimiento a alumnos:** Aunque mucho menos continúa debido al análisis implacable que ha recibido de los investigadores, otro fragmento de datos que puede utilizarse para la evaluación externa de la ejecución de los educadores es concentrarse en el efecto del trabajo sobre los alumnos, por ejemplo, pensar en las consecuencias escolares de los alumnos. (Valdés, 2006, p.10).
- **Entrevistas a alumnos y padres de familia:** Otro procedimiento utilizado consiste en obtener datos sobre la exposición de los instructores mediante encuestas cerradas dirigidas a los alumnos o a sus familias.
- **Autoevaluación:** Se entiende como “el método por medio del cual, el propio empleado es solicitado para hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño. Busca estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del profesor, así como su potencial de autodesarrollo, así como aumentar su nivel de profesionalidad” (Valdés, 2006, p.12).

1.3. MARCO CONCEPTUAL

1.3.1. Estrategias Administrativas

Son los procesos de evaluaciones sistemáticas de una empresa y caracteriza las metas a largo plazo, reconoce los objetivos y las metas, crea procedimientos para lograrlos y encuentra activos para su realización. Un procedimiento es un plan o patrón que incorpora los objetivos y políticas de una institución y, al mismo tiempo, expone la sólida sucesión de movimientos que deben realizarse. Los procedimientos autorizados para seguir desarrollando el modo de comportamiento organizacional, depende del nivel de preparación del líder dentro de la institución, su grado de responsabilidad y sus capacidades para el diseño de un mecanismo de gestión y motivación.

1.3.2. Desempeño Docente

Es una progresión de actividades, realizadas en el interior y exterior del salón de clases, orientadas al favorecimiento del aprendizaje del alumnado de acuerdo con el objetivo y competencia que se definen en los planes de estudio. Siempre que se utiliza la expresión "desempeño", se alude a una actividad que, en este caso concreto, se refiere a las prácticas o actividades intrínsecas a la vocación educativa.

CAPÍTULO II

MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Diseño de Investigación

La investigación adoptó el diseño descriptivo propositiva con enfoque mixto.

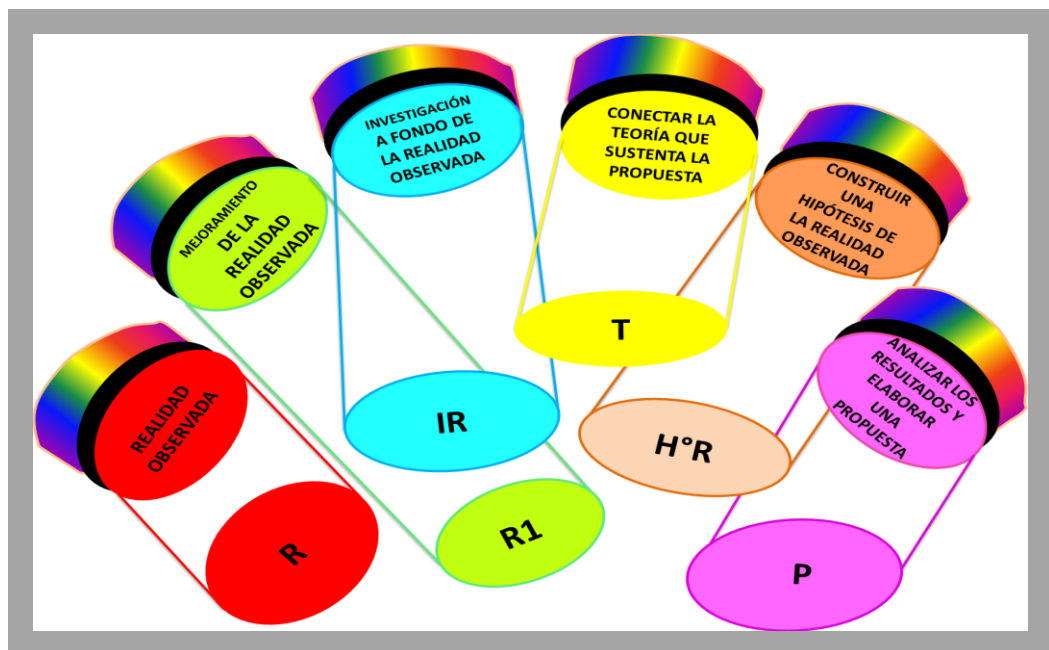


Figura 1: Diseño de la Investigación

Fuente: Elaborado por el investigador.

2.1.2. Población

La delimitación de la población está definida por el total de maestros del ámbito de estudio:

N: 9 docentes.

2.1.3. Técnicas, Instrumentos, Materiales y Equipos

Técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Primarias	
Encuesta	Cuestionario
	Pauta de registro de encuesta

Técnica	Instrumentos
Secundaria	
Fichaje	Bibliográfica
	Textual

Materiales

Textos, fotocopias, lápices, papel bond, papel bulky, revistas.

Equipos

Computadora, impresora, teléfono celular, vídeos, grabadora, radio, cámara filmadora.

2.2. MÉTODOS

- **Métodos Teóricos:** Permiten encontrar en el objeto de examen las conexiones fundamentales y las características básicas que no son reconocibles de forma perceptiva tangible. Por consiguiente, se basan esencialmente en los ciclos de deliberación, investigación, mezcla, aceptación y concesión. Entre las estrategias hipotéticas, la auténtica es la más significativa.

Método Estadístico: La estrategia factual comprende una sucesión de técnicas para hacerse cargo de la información subjetiva y cuantitativa del examen. Tiene

las siguientes etapas: recolección, recuento, presentación, síntesis y análisis. Se ha convertido en un método efectivo para describir los valores de datos económicos, políticos, sociales, psicológicos, ... y sirve como herramienta para predecir, relacionar y analizar dichos datos con el fin de realizar una toma de decisión más adecuada.

2.3. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Validez

Como indican Hernández et al (2017), la legitimidad es la interacción mediante la cual se afirma la importancia de un instrumento para la selección de información con el fin de cumplir la motivación que subyace a un examen. En el presente examen, la legitimidad fue a través del juicio de expertos. Las encuestas se presentaron a dos expertos con experiencia en el ámbito de la escolarización: Margarita Mejía Pita y Lucrecia Guerrero López, quienes coincidieron en que los instrumentos son pertinentes. Las evaluaciones de legitimidad realizadas por las especialistas antes mencionadas se presentan en el Anexo 2.

Confiabilidad

Para Hernández et al (2017), esto alude al ciclo mediante el cual se estima la replicabilidad y plausibilidad de la aplicación de dichos instrumentos. En el presente examen, la confiabilidad se obtuvo a través del alfa de Cronbach, obteniendo un coeficiente de 0.971 para el instrumento de la variable ejecución de la posición de muestra (Tabla 3), clasificándose como excelente.

Tabla 1. Análisis de confiabilidad del instrumento Desempeño Laboral Docente.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	20

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este segmento de la investigación se analizan los resultados que nos permitieron justificar de manera cuantitativa y cualitativa nuestro problema de investigación haciendo notar su naturaleza mixta.

Resultados de encuestas

En la Tabla 2 se puede apreciar los resultados de las encuestas aplicadas a la directora, en la que se le pidió evaluar el desempeño de cada una de las docentes que tiene a su cargo dentro de la institución, respecto a sus capacidades pedagógicas.

Tabla 2: Capacidades Pedagógicas.

Ítem	Alto		Regular		Bajo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Independencia en la resolución de conflictos en el aula y en la escuela.	7	78	2	22	0	0	9	100
Confianza de su apoyo relacionado con cuestiones pedagógicas en reuniones estratégicas de preparación y en reuniones de otros educadores.	3	33	3	33	3	33	9	100
Nivel de información sobre los temas que enseñan.	8	89	1	11	0	0	9	100
Capacidad de identificación las cualidades individuales, preferencias, los ritmos y los modos de aprendizaje de sus estudiantes.	7	78	1	11	1	11	9	100
Utilización de determinadas articulaciones para mostrar aquello a lo que el alumno debe ofrecer una consideración y significación únicas.	8	89	1	11	0	0	9	100
Grado en que mantiene una mirada y diferentes movimientos que muestran interés, deleite y supuestos ideales con respecto al aprendizaje de sus estudiantes.	7	78	2	22	0	0	9	100

En general, podríamos mencionar que en 5 de las 6 categorías de la magnitud capacidades pedagógicas, más del 75% de los profesores han sido calificados con un

desempeño alto, especialmente en lo concerniente al grado de conocimiento de los contenidos que enseña, y la utilización de articulaciones decididas para mostrar lo que el alumno debe realmente enfocar y significar. Es decir, no queda duda de que la plana docente sabe cuales son los temas a desarrollar con los niños, así como resaltarlos adecuadamente.

Por el contrario, el punto con menor calificación es el referido al asertividad de las docentes al momento de planificación de sesiones didácticas, así como a reuniones con las demás docentes. Es decir, falta mayor creatividad en la planificación curricular, así como trabajar socialización con sus pares docentes, para lograr sinergias en beneficio de la institución.

Tabla 3: *Capacidades Institucionales y administrativas.*

Ítem	Alto		Regular		Bajo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Coherencia con la disciplina de trabajo establecida por el Minedu.	6	67	2	22	1	11	9	100
Presentación oportuna de los documentos pedagógicos.	1	11	3	33	5	56	9	100
Participación y fidelidad a las clases y a los diferentes ejercicios durante el año escolar.	6	67	2	22	1	11	9	100
Cumplimiento del código ético de esta profesión.	7	78	2	22	0	0	9	100
Planificación y preparación de las sesiones de clase con anticipación.	3	33	3	33	3	33	9	100
Obtención del grado idóneo, estudios de postgrados realizados, grados académicos o científicos logrados.	8	89	1	11	0	0	9	100
Participa en las actividades relacionadas a la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).	5	56	1	11	2	22	9	100
Su actitud profesional refleja identidad institucional.	8	89	1	11	0	0	9	100

En la Tabla 3 se puede apreciar las consecuencias de las investigaciones sobre el desarrollo de cada una de las docentes respecto a sus capacidades institucionales y administrativas.

Así podemos notar que los ítems con mejor calificación son los relacionados a la posesión del nivel académico necesario, así como a la identidad institucional que

reflejan las estudiantes. Respecto al primero, es sabido por todos que es requisito para poder laborar en una IE el contar con el título correspondiente; sobre lo segundo, la directora manifiesta que las docentes siempre han mostrado disposición para representar a la institución en desfiles y otras actividades requeridas.

Por el contrario, es en el ítem de presentación oportuna de los documentos pedagógicos donde se identifican mayores debilidades. En este caso, la directora menciona que 56% de las docentes constantemente presentan fuera de plazo sus programaciones y otros documentos solicitados, o también, de forma incompleta.

Tabla 4: Capacidades para relaciones interpersonales.

Ítem	Alto		Regular		Bajo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Tiene excelentes relaciones con los alumnos, los compañeros y los tutores.	7	78	2	22	0	0	9	100
Anima la cooperación dinámica de los estudiantes.	7	78	2	22	0	0	9	100
Participa activamente en las capacitaciones promovidas por la institución.	5	56	2	22	1	11	9	100
Tolerancia para aceptar opiniones contrarias a la suya, así como respeto por los contrastes de orientación, raza y situación económica.	5	56	1	11	2	22	9	100
Grado de cooperación con grupos de interés como los tutores, la junta y el área local en general.	7	78	2	22	0	0	9	100
Límite con respecto al autoanálisis para trabajar en su labor diaria.	3	33	3	33	3	33	9	100

En la Tabla 4 se puede apreciar los efectos posteriores de las visiones generales sobre la presentación de cada uno de los docentes respecto a sus capacidades para relaciones interpersonales.

Los ítems con mejor puntuación son los relacionados a las buenas relaciones interpersonales con sus estudiantes, colegas y padres de familia, la estimulación de participación activa de los alumnos, y el grado de cooperación con grupos de interés como los tutores, la junta directiva y el área local en general. Al respecto, podemos mencionar que 7 de las docentes ya tienen más de 2 años en el puesto, por lo que su

desempeño en este rubro ha tenido más tiempo para desarrollarse, a excepción de dos que recién tienen su primer año en la institución. No obstante, todas muestran la disponibilidad para mostrar empatía con los niños, como con los padres de familia.

Por el contrario, donde se vislumbran pequeñas debilidades, sólo 22% (2 docentes) la presenta, es en los apartados relacionados con la participación en las capacitaciones promovidas por la institución, como en la tolerancia ante opiniones contrarias. Sobre ello, aquí más bien son las docentes más antiguas quienes muestran mayor reticencia ante las críticas u observaciones de otras docentes, así como de la directora.

Resultados de entrevistas

En nuestro ámbito de estudio se evidencia una débil organización educativa, reflejada en las siguientes características:

- **Ausencia de liderazgo**

“La directora infunde temor y no admiración. Desconoce sus funciones y no maneja los instrumentos de gestión. No existe gestión institucional” (Entrevista docente. Junio, 2021)

- **Divorcio entre lo administrativo y lo académico**

“No existe una gestión que articule lo administrativo con lo académico, además no existe criterio que lo administrativo debe estar supeditado a lo académico. El proceso de enseñanza aprendizaje es lo prioritario” (Entrevista docente. Junio, 2021)

- **Falta de trabajo en equipo**

“Las reuniones no tienen agenda de trabajo. Acudir a una reunión es perder el tiempo, no logramos ponernos de acuerdo y constantemente se desvía de tema, finalmente terminamos como comenzamos sin llegar a acuerdos. No se forman grupos de trabajo” (Entrevista docente. Junio, 2021)

- **No existen vasos comunicantes**

“Cuando no existe liderazgo institucional la institución educativa anda a la deriva. La directora debe encaminar a la institución en virtud a alcanzar logros institucionales” (Entrevista docente. Junio, 2021)

- **El directivo no gestiona**

“La directora es autocrática, no descentraliza la gestión, el solo gestiona, pero sin resultados, no valora las iniciativas docentes y no lleva a cabo actividades académicas” (Entrevista docente. Junio, 2021)

- **Desempeño docente**

“No me cabe duda que el docente debe estar capacitado y para ello se le debe dar oportunidades de entrenamiento en medios y materiales, en estrategias, métodos y técnicas de enseñanza aprendizaje. A la fecha no los he concretizado, quizás más adelante los lleve a cabo y por ende con cumplen a cabalidad con su desempeño docente” (Entrevista a la directora. Junio, 2021)

- **No existe identidad institucional**

“No hay ganas, los maestros están cansados, no poseen voluntades de trabajo, responden negativamente a toda clase de participación. Posiblemente sea a propósito de que no los convoco a participar de la gestión, entonces se revela como falta de identidad institucional” (Entrevista a la Directora. Junio, 2021)

- **Pésima gestión administrativa**

“Cuando va a iniciar el año escolar de manera irresponsable se hace la repartición de grados de estudio y en consecuencia las áreas del currículo. Cada uno por su lado, somos islas, no intercambiamos criterios ni tenemos interés en autocapacitarnos. Los perderos al final, los estudiantes” (Entrevista docente. Junio, 2021)

3.2. MODELO TEÓRICO

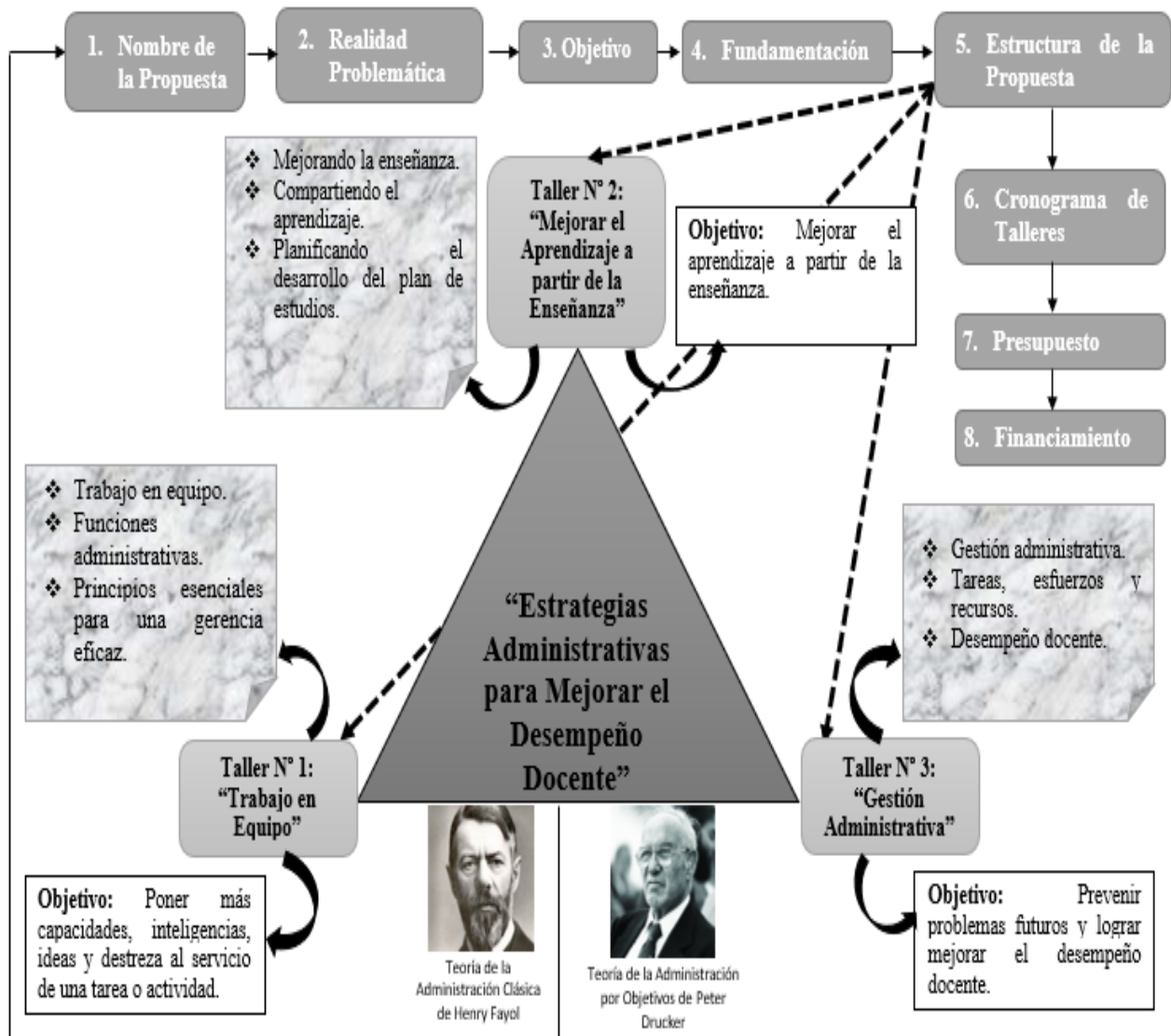


Figura 2: Modelo Teórico
Fuente: Elaborado por las investigadoras

3.2.1. Nombre de la Propuesta

"Estrategias Administrativas para Mejorar el Desempeño Docente"

3.2.2. Realidad Problemática

La administración estratégica es vital en el hecho de que se ocupa de gestionar en institución su organización y su curso de forma óptima, propicia un motivador

clima organizacional, así como permite que consistente se pueda hacer una supervisión y ajustar los objetivos de la institución a su realidad, de esta manera se consolidan una serie de acciones, normas y supuestos, que mejoran la planificación de situaciones futuras deseadas por el establecimiento educativo.

Este tipo de administración es fundamental en toda institución porque permite definir a donde tiene que ir la misma. Puede tomar varias decisiones que den valor al establecimiento educativo y además garanticen la supervivencia y el bienestar de esta a futuro.

Desempeño de los maestros como agentes fundamentales de los cambios, en vista de las didácticas utilizadas durante el proceso educativo de las generaciones futuras, cuyos alumnos deberán tener toda capacidad y competencia adecuada que es fundamental para que el alumno tenga éxito.

3.2.3. Objetivo

Diseñar estrategias administrativas para mejorar el desempeño docente en la IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba.

3.2.4. Fundamentación

Teórica

Nuestra propuesta se fundamenta en la base teórica, esto es, en las teorías de la Administración Clásica de Henry Fayol y de la Administración por Objetivos de Peter Drucker.

Pedagógica

La fundamentación pedagógica son estímulos externos que realizan quienes enseñan en pro de formar multidimensionalmente a quien aprende, centrándose en formar el pensamiento crítico del mismo.

3.2.5. Estructura de la Propuesta

Taller N° 1: “Trabajo en Equipo”

Objetivo

Poner más límites, conocimientos, pensamientos y habilidades al servicio de un encargo o acción.

Funcionamiento

El directivo y el equipo de trabajo se encargan de solicitar a los profesores su activa participación para desarrollar la capacitación, con el fin de complementar sus conocimientos.

A continuación, se hace de conocimiento a los participantes los temas y el día.

Finalizada la capacitación, quienes participaron serán invitados a la realización de alguna observación escrita con el fin de transmitir su opinión.

Análisis Temático

❖ Trabajo en Equipo

El grupo de trabajo es la reunión relegada o auto delegada, según habilidades y capacidades explícitas, para alcanzar un objetivo específico bajo la iniciativa de un facilitador.

La colaboración alude a la serie de técnicas, sistemas y procedimientos utilizados por un grupo humano para alcanzar los objetivos propuestos. (Chiavenato, 2012).

❖ Funciones Administrativas

Las funciones administrativas de una organización son los compromisos y obligaciones que una asociación debe esperar para una actividad planificada y productiva, determinando las obligaciones relacionadas con ellos para sus distintos órganos.

❖ Principios Esenciales para una Gerencia Eficaz

- **Toma completa responsabilidad por el personal que tienes a cargo**

¿Por qué? Por qué tú los eliges, por qué tú los mantienes en tu estructura, por qué tú los supervisas y por qué tú los diriges.

- **Respeto a tus colaboradores**

El 70% de las personas abandonan a su jefe, ¡no su trabajo! La consideración es fundamental para conservar a los mejores.

- **Activa el arte de “tejer fino”**

El gerente es un facilitador y llegará tan alto como su equipo le lleve.

- **Analiza y reflexiona**

Procure no apoyar o negar por obstinación sin un objetivo final evidente. Prestar atención a los demás es una capacidad fundamental si desea ascender como líder.

- **Confianza y la política de puertas abiertas**

El miedo y la suspicacia “ensucian y limitan” la administración del líder.

Desarrollo Metodológico

Para completar nuestro estudio y cumplir el objetivo propuesto, proponemos seguir un ciclo sistémico de tres pasos para cada tema propuesto:

Partes componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none">- Inspiración.- Correspondencia de los fines de la reunión.- Estudio y control de las necesidades.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">- Exposición del tema por el facilitador, utilizando el tipo de pensamiento visualizado.- Los miembros realizan ejercicios de aplicación funcional (por separado o en grupo).- Evaluación del desarrollo de los miembros.

	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo por parte del facilitador, para garantizar el aprendizaje realizado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración del conocimiento adquirido en relación con los fines de la reunión. - Correspondencia a los miembros de las consecuencias de la evaluación y apoyo para abordar y corregir el aprendizaje realizado. - Resumen del tema examinado en la reunión. - Inspiración de la reunión mostrando la importancia y pertinencia de lo realizado. - Declaración del punto sobre el que se hablará o la acción potencial que se llevará a cabo en la reunión de seguimiento.

Agenda Preliminar de la Formalización del Taller

Mes: Julio, 2021.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Taller N° 1			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	Receso		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Taller:.....

Fecha:.....

Facilitador:.....

Opciones de Evaluación (Puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
1	El docente demuestra espíritu de cooperación con sus compañeros de trabajo.					
2	El docente demuestra tolerancia frente a las ideas y/o actitudes de sus compañeros de trabajo.					
3	El docente se desempeña eficientemente en un grupo de trabajo, siendo pieza clave en él.					
4	El docente comparte y/o aporta para el diseño de nuevas metodologías de trabajo.					
5	El docente se desempeña adecuadamente como cabeza del grupo conformado por los PP.FF.					

Conclusiones

1. El concepto de trabajo en equipo ayudo a la reconciliación de los miembros.
2. Los miembros simularon las funciones administrativas y propusieron nuevos mecanismos de participación.

Recomendación

1. Proponer a la directora ejecutar el taller, el trabajo en equipo genera solidaridad institucional.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2012). *Teoría General de la Administración*. (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Drucker (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Hernández et al. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill.

Taller N° 2: “Mejorar el Aprendizaje a partir de la Enseñanza”

Objetivo

Mejorar el aprendizaje a partir de la enseñanza.

Funcionamiento

Por acuerdo entre docentes de la I.E se establece el cronograma para desarrollar el taller.

Mediante invitación se comunica a todos los docentes acerca de las fechas y horarios para asistir al taller.

El taller es conducido de manera relativa por equipo de docentes.

Análisis Temático

❖ Mejorando la Enseñanza

Técnicas para Mejorar la Enseñanza.

- Empezar conociendo a los estudiantes.
- Conozca sus técnicas de aprendizaje.
- Intentar individualizar la enseñanza (dedicar tiempo a cada estudiante).
- Acérquese a los alumnos con deferencia y confianza.
- Mantener altas expectativas de los estudiantes.
- Incluir al alumno en la decisión de la asignatura, si es posible.
- Fomentar la cooperación dinámica de los alumnos.
- Responder claramente a sus preguntas.

❖ Planificando el Desarrollo del Plan de Estudios

Competencia 2

Planifica la enseñanza de forma colegiada, asegurando la racionalidad entre los descubrimientos que desea lograr en sus alumnos, el ciclo educativo, la utilización de

recursos accesibles y la evaluación, en un programa curricular que se actualiza continuamente. (Minedu, 2018).

Desempeño 4

Prepara la programación curricular desglosando con sus compañeros la disposición más pertinente a la realidad de su aula, articulando de forma lúcida el modo de avanzar, las cualidades de los alumnos y los procedimientos y medios elegidos. Ídem.

Examina sensiblemente el currículo nacional, provincial y local y el de su centro educativo, así como las guías de progreso de su área curricular y el cartel de las medidas y arreglos de su centro. Participa y se suma al significado de los contenidos y objetivos de la programación curricular a nivel institucional y lo utiliza realmente para dirigir el plan de unidades y sesiones de aprendizaje. Planifica, con la cooperación de sus compañeros, circunstancias de aprendizaje relativas al nivel de instrucción, grado y área curricular. Ídem.

Desarrollo Metodológico

Para completar nuestro estudio y cumplir el objetivo propuesto, proponemos seguir una interacción sistémica en tres pasos para cada tema propuesto:

Partes componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Comunicación de los objetivos de la reunión. - Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. - Realización por los participantes de ejercicios <u>prácticos de aplicación</u> (individuales o en grupo). - Evaluación formativa del progreso de los participantes. - Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.

Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. - Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. - Síntesis del tema tratado en la reunión. - Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. - Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.
------------	---

Agenda Preliminar de la Formalización del Taller

Mes: Agosto, 2021.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Taller N° 2			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	Receso		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Taller:.....

Fecha:.....

Facilitador:.....

Opciones de Evaluación (Puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
1	El docente emplea distintas metodologías de enseñanza, en base al tipo de aprendizaje de cada estudiante.					
2	El profesor impulsa la creatividad en sus estudiantes					
3	El docente cuenta con los conocimientos necesarios para el cargo que ocupa					
4	El educador busca trabajar en conjunto con los padres de familia para maximizar el aprendizaje de los estudiantes.					
5	El docente tiene el conocimiento y la paciencia para responder a todas las interrogantes de los estudiantes.					

Conclusiones

1. Los participantes asumieron que, a una mejora de la enseñanza, una mejora del aprendizaje.
2. Valoración de la calendarización de las sesiones de clase como parte de la enseñanza y del aprendizaje.

Recomendación

1. Sugerir a la directora ejecutar el taller, mejorando la enseñanza, el aprendizaje se optimiza.

Bibliografía

Drucker (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Ministerio de Educación. (2018). *Guía para la elaboración e implementación del Proyecto Curricular de la Institución Educativa para II.EE. de Educación Básica*. MINEDU.<https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180> - guia-elaboracion-proyecto-curricular

Taller N° 3: “Gestión Administrativa”

Objetivo

Prevenir problemas futuros y lograr mejorar el desempeño docente.

Funcionamiento

Por acuerdo entre docentes de la I.E se establece el cronograma para desarrollar el taller.

Mediante invitación se comunica a todos los docentes acerca de las fechas y horarios para asistir al taller.

El taller es conducido de manera relativa por equipo de docentes.

Análisis Temático

❖ **Gestión Administrativa**

La administración normativa es la organización de tareas y ejercicios facilitados que ayudan a utilizar los activos de una organización. Todo ello para cumplir los objetivos y obtener los mejores resultados.

Beneficios del Uso Adecuado de la Gestión Administrativa

- Mayor eficacia.
- Centrarse en el cumplimiento de metas.
- Aumentar la utilización de los activos.

❖ **Desempeño Docente**

Hoy, la nación y el mundo esperan que la carrera docente se adapte a los avances que se están produciendo. En cuanto al equilibrio, la práctica docente ha dependido de un modelo escolar que avanzaba una relación descuidada con la información, cultivando una disposición y un pensamiento fanáticos. Una escuela abrumada por una cultura tirana a la luz de la actividad de vicios y acatamiento, por ejemplo, la disciplina heterónoma. Una escuela ajena al universo social de sus alumnos y a las redes en las que estaba inserta. (Minedu, 2018).

La Docencia y los Aprendizajes Fundamentales

La nueva estrategia del programa educativo, comunicada en estas peticiones de aprendizaje restablecidas, requiere reexaminar la idea de los ciclos académicos en las escuelas y, simultáneamente, da lugar a la nueva capacidad amistosa y al compromiso académico de la vocación educadora. El marco curricular ha tenido probablemente ocho resultados de aprendizaje clave (Minedu, 2018).

- Acceden a la lengua compuesta desde un punto de vista abierto e intercultural, mostrando capacidades de lectura, composición y articulación oral.
- Aprovechan la información lógica y numérica para enfrentarse a distintas dificultades en entornos reales desde su propio punto de vista intercultural.

- Utilizan, mejoran, crean información y producen innovaciones en diversos contextos para hacer frente a las dificultades.
- Actúan con intrepidez y cuidando de sí mismos, estimando su propia personalidad social y social en diversas situaciones y condiciones.
- Fomentan diferentes dialectos imaginativos, mostrando su capacidad de apreciación, creación y articulación en cada uno de ellos.
- Actúan empresarialmente, utilizando variada información y tratamiento de los avances que les permiten insertarse en el mundo útil.
- Actúan en la actividad pública con plena atención a sus privilegios y obligaciones, y con obligación dinámica respecto al beneficio de todos.

La Docencia y la Escuela que Queremos (Minedu, 2018)

- a) La gestión escolar
- b) La convivencia
- c) La relación escuela-familia-comunidad
- d) Ciclos educativos

Desarrollo Metodológico

Para realizar nuestro estudio y cumplir con el objetivo propuesto, proponemos seguir un curso sistémico de tres minutos para cada tema propuesto.

Partes componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Comunicación de los objetivos de la reunión. - Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. - Realización por los participantes de ejercicios <u>prácticos de aplicación</u> (individuales o en grupo). - Evaluación formativa del progreso de los participantes. - Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. - Síntesis del tema tratado en la reunión. - Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. - Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar de la Formalización del Taller

Mes: Setiembre, 2021.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo del Taller

Taller N° 3			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	Receso		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Taller:.....

Fecha:.....

Facilitador:.....

Opciones de Evaluación (Puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
1	El docente desarrolla su trabajo en el tiempo establecido o menos.					
2	El docente es puntual en la presentación de informes, solicitudes, entre otros.					
3	El docente apoya en la realización de archivos de gestión, como el PEI.					
4	El docente utiliza los activos de la IE sólo para los fines establecidos.					
5	El docente desarrolla actividades extra en ayuda de la organización.					

Conclusiones

1. La gestión administrativa permite la racionalización de recursos humanos y materiales.
2. El buen desempeño docente depende de la audacia de la gestión administrativa.

Recomendación

1. Recomendar a la directora ejecutar el taller, a fin de lograr mejor desempeño docente.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2012). *Teoría General de la Administración*. (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Fayol, H. (1930). *Administración industrial y general*. Traducido por J.A. Coubrough, Londres: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill.

3.2.6. Cronograma de Talleres

IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca												
Fecha por taller	Taller N° 1				Taller N° 2				Taller N° 3			
Meses, 2021	Julio				Agosto				Setiembre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades												
Coordinaciones previas												
Convocatoria de participantes												
Talleres												
Conclusiones												

3.2.7. Presupuesto

Recursos Humanos

Cant.	Requerimientos	Costo Individual	Total
1	Capacitador	S/ 200.00	S/ 600.00
1	Facilitador	s/ 250.00	s/ 750.00
Total			S/1350.00

Recursos Materiales

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
27	Folders	S/ 1.00	S/ 27.00
27	Lapiceros	s/ 1.00	s/ 27.00
1200	Hojas bond	S/ 0.03	s/ 36.00
27	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 135.00
900	Copias	S/ 0.10	S/ 90.00
Total			S/ 315.00

Resumen del Monto Solicitado

Recursos humanos S/. 1350.00

Recursos materiales S/. 315.00

Total S/.1665.00

3.2.8. Financiamiento de los Talleres

Responsables: Julca Chinchay, Brumilda.

Quiñones Pérez, Greici Lisbeth.

3.3. DISCUSIÓN

En primer lugar, respecto a las capacidades pedagógicas de las docentes, de acuerdo a la encuesta realizada, se pudo notar que la mayoría de las docentes si desarrolla dichas capacidades. Para llegar a ese resultado, la directora mencionó haber revisado su portafolio docente, así como observación en aula. Al respecto, UNESCO (2007) define la primera como un surtido de los encuentros del educador en el desempeño de su trabajo experto, entre las que se pueden encontrar informes de organización, notas escritas de los tutores, notas de trabajo, resultados de los estudiantes, etc., y a la segunda como la apreciación de cómo se desenvuelve en el aula con los niños.

En la misma línea, Martínez y Lavín (2017) resaltan la importancia de que los docentes puedan “utilizar medios de aprendizaje con metodologías didácticas oportunas basado en la ética dentro de un contexto” (p.2). También, Bruno (2017) utilizó en su investigación la observación en aula como instrumento para medir la relación existente entre la motivación laboral y el desempeño docente, la cual no fue significativa.

Por el contrario, Mesones (2019), encontró que los estudiantes mencionaron su inconformidad con las estrategias y metodologías de enseñanza, mientras que el personal directivo señaló la falta de innovación de los docentes.

Frente a ello, Gálvez y Milla (2018) mencionan que es que el personal docente debe dominar los procesos cognitivos, así como las etapas del proceso de aprendizaje: la motivación inicial, la identificación de saberes previos, la generación de conflicto cognitivo, y la evaluación de los estudiantes. Montenegro (2007) concuerda al señalar que “la planificación tiene por objeto estructurar las áreas de trabajo, como la definición diaria de las actividades y los recursos necesarios para el desarrollo de sus clases.

En segundo lugar, respecto a las capacidades institucionales y administrativas, según la información recogida, se nota que la demora en la presentación de documentos pedagógicos es la principal debilidad del cuerpo docente, así como en la planificación y preparación de las sesiones de clase. Coronado (2016) encontró resultados similares, puesto que halló una fuerte correlación entre la planificación de las docentes con el desempeño laboral.

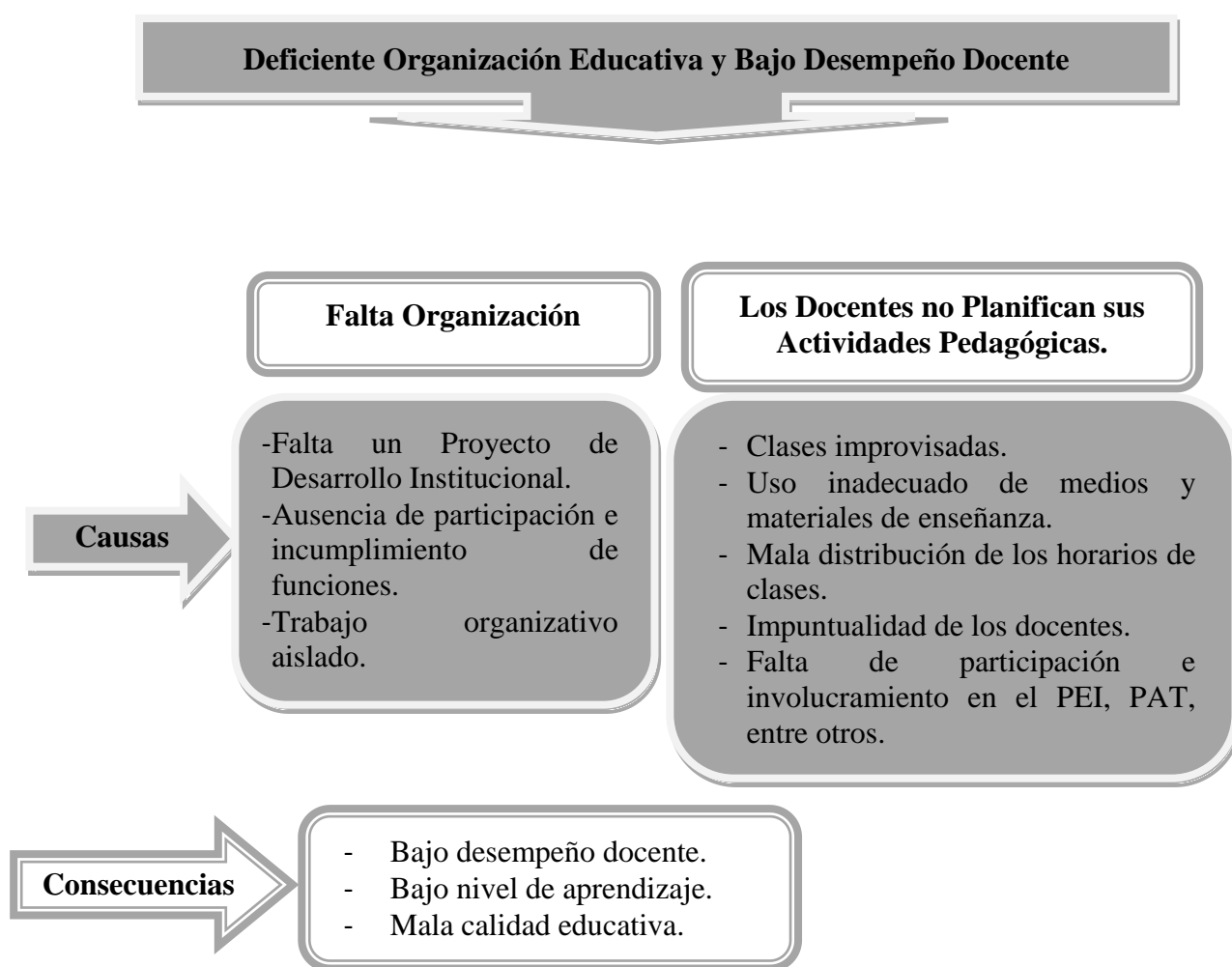
Al respecto, Mesones (2019), encontró que los docentes también consideraron que las estrategias implementadas por la dirección no son las apropiadas para la institución en cuestión. Para complementar, Minedu (2022), señala la importancia de que tanto el director como el personal docente revise anticipadamente información sobre la institución o programa educativo, sobre la población, características socioeconómicas, saberes y prácticas ancestrales para poder formular e implementar estrategias de gestión escolar adecuadas.

Finalmente, respecto a las capacidades para relaciones interpersonales, los resultados arrojaron que la mayoría de docentes si están en el proceso adecuado para dominar dichas relaciones, tanto con los niños como con sus padres, como con sus pares docentes. Al respecto, Minedu (2016), afirma que un buen desempeño docente incluye promover el respeto, regular el comportamiento de los estudiantes en el aula, cómo motiva a los estudiantes y cómo responde a sus necesidades educativas”.

También Minedu (2016), menciona que dentro del paradigma del aprendizaje se encuentra la comunicación interpersonal, así como la formación del niño como un futuro ciudadano responsable desde una temprana edad. Para ambos aspectos se requiere que el docente tenga desarrolladas capacidades interpersonales.

Por otro lado, Moreano (2018), entiende que "el ambiente institucional ideal afecta de manera positiva la ejecución del educador en los establecimientos educativos”. Del mismo modo, Minedu (2022), afirma que es tarea de los docentes fomentar el interés y la socialización del ciclo entre los individuos del área local de instrucción.

Y Tejedor y Jornet (2008) puntualizan que para la evaluación del desempeño docente se deberá considerar el grado en que aportaron para el desarrollo de la institución. Con ellos concuerda Valdés (2009), al mencionar que parte del resultado educativo que debe buscar todo docente es el despliegue de emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con representantes de todas las instituciones de la comunidad.



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico del desempeño de las docentes de la IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, fue realizado desde tres perspectivas. La primera fue analizar las capacidades pedagógicas de las docentes. Sobre ello, la principal debilidad identificada fue baja asertividad de sus participaciones relacionadas con temas didácticos en las sesiones de preparación metodológica, mientras que sus principales fortalezas fueron el conocimiento de los contenidos enseñados, así como la utilización de expresiones enfáticas para indicar a lo cual el alumno debe concederle especial atención.
2. En segundo lugar, respecto a las capacidades institucionales y administrativas, las principales debilidades fueron la demora en la presentación de documentos pedagógicos, y la preparación y planificación de sesiones de clase. En lo que concierne a las capacidades para relaciones interpersonales, la principal debilidad fue la poca capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario, condición identificada principalmente en las docentes que llevaban más tiempo en la institución.
3. Se diseñó una propuesta basada en las teorías administrativas de Fayol y Drucker, que permitan a las docentes desarrollar estrategias administrativas para poder mejorar las deficiencias identificadas en la investigación, puesto que éstas tienen que ver más con cuestiones de gestión que con el aspecto pedagógico. Es así que se diseñaron 3 talleres para dicho fin: el primero enfocado en mejorar el trabajo en equipo, el segundo, relacionado a la mejora del aprendizaje a partir de la enseñanza, y el tercero, totalmente enfocado en su gestión administrativa.
4. Para el diseño de la propuesta también se consideró fundamentos teóricos sobre el desempeño docente, especialmente el estudio sobre evaluación de desempeño del autor Váldez Veloz, así como los lineamientos de Minedu, y las recomendaciones de la UNESCO sobre el tema.

CAPÍTULO V

RECOMENDACIONES

1. Sugerir a las docentes tener en cuenta las conclusiones de la presente investigación, para así poder mejorar sus capacidades relacionadas al desempeño docente, especialmente las que implican gestión administrativa.
2. Sugerir a la directora ejecutar la propuesta en virtud de la enseñanza y del aprendizaje estudiantil.
3. Proponer a la directora ejecutar los talleres, con el propósito de capacitar a la responsable en gestión administrativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bruno, A. (2017). *Motivación Laboral y Desempeño Docente de las maestras de Educación Inicial de la Red 03-UGEL N° 07 – 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8258>
- Centurión, D. (2022). *Estrategias de liderazgo directivo para mejorar el desempeño docente de la institución educativa inicial N°421 – Divino Niño Jesús – Santa Cruz - Cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8905>
- Chiavenato, I. (2012). *Teoría General de la Administración*. (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Coronado, W. (2016). *Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima, período 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7655>
- Drucker, P. (2001). *De líder al líder*. Ediciones Granica de Chile S.A.
- Gálvez, E., y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6 (2), 407-452. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6º Ed.). México D.F.: McGraw-Hill International.
- Hit, M., et al. (2015). *Administración estratégica: competitividad y globalización: conceptos y casos* (11ª ed.). México: Cengage learning.
- Martínez, S. y Lavín, J. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*. Congreso Nacional de Investigación Educativa – COMIE. <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/>
- Mesones, B. (2019). *Propuesta de estrategias de gestión para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa N°119 Felipe Alva y Alva del distrito de Chiclayo, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8905>
- Ministerio de Educación. (2022). *Guía para la elaboración e implementación del Documento de gestión para II.EE. unidocente, polidocente incompleta o multigrado y programas educativos*. MINEDU. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/32801>

- Ministerio de Educación. (2018). *Guía para la elaboración e implementación del Proyecto Curricular de la Institución Educativa para II.EE. de Educación Básica*. MINEDU.[https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180 - guia-elaboracion-proyecto-curricular](https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180-guia-elaboracion-proyecto-curricular)
- Ministerio de Educación. (2016). *Marco de Buen Desempeño Docente*. MINEDU. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180-marco-del-buen-desempeno-docente>
- Mintzberg (1997). *Proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Prentice Hall Hispanoamericana. S.A. México.
- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos*. 2ª edición. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Moreano, M. (2018). *El clima institucional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas iniciales del Distrito de Wanchaq – Cusco*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8257>
- Robbins, S. (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson Educación.
- Stoner, J. (2015). *Administración* (10ª ed.). México: McGraw-Hill Internacional.
- Tejedor, F. (2012). Evaluación del Desempeño Docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5 (2), 319-327. http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num1_e/art24.pdf
- Tejedor, F. y Jornet, J. (2008). La evaluación del profesorado universitario en España. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, Número especial.
- UNESCO. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente, un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001529/152934s.pdf>
- Valdés Veloz, H. (2009). *Manual de Buenas Prácticas de Evaluación del Desempeño Profesional de los Docentes*. Consejo Nacional de Educación. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5039>
- Valdés Veloz, H. (2006). *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Cuba: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. https://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos



Cuestionario para evaluar el desempeño laboral docente



Para responder trate de ser lo más sincero posible, no hay respuestas correctas o incorrectas, refleje su criterio, las preguntas tienen 5 niveles de respuesta, solo marque “+” o “x” la alternativa de su elección, no marque dos opciones. Sus respuestas son confidenciales y anónimas, muchas gracias por su valiosa colaboración.

Muy alto 1	Alto 2	Regular 3	Bajo 4	Muy bajo 5
----------------------	------------------	---------------------	------------------	----------------------

Ítems		Alternativas de respuestas				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Capacidades pedagógicas						
1	Autonomía lograda en la solución de los conflictos que surgen en su aula y en la escuela.					
2	Asertividad de sus participaciones relacionadas con temas didácticos en las sesiones de preparación metodológica y en otras reuniones de los docentes.					
3	Grado de conocimiento de los contenidos que enseña.					
4	Capacidad de identificación de características personales, intereses, ritmos, y estilos de aprendizaje en sus alumnos.					
5	Utilización de expresiones enfáticas para indicar aquello a lo cual el alumno debe concederle especial atención e importancia.					
6	Grado en que mantiene una expresión facial y otros gestos que manifiestan interés, excitación, alegría y expectativas favorables con respecto al aprendizaje de sus alumnos.					
Dimensión: Capacidades institucionales y administrativas						
7	Cumplimiento de la disciplina laboral establecida por el Minedu.					

8	Presentación oportuna de los documentos pedagógicos.					
9	Asistencia y puntualidad a clases y a las demás actividades que logra en el ciclo escolar.					
10	Cumplimiento del código ético de esta profesión.					
11	Planificación y preparación de las sesiones de clase con anticipación.					
12	Posesión del título idóneo, estudios de postgrados realizados, grados académicos o científicos obtenidos.					
13	Participa en las actividades relacionadas a la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).					
14	Su actitud profesional refleja identidad institucional.					
Dimensión: Capacidad para relaciones interpersonales.						
15	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus estudiantes, colegas y padres de familia.					
16	Estimula la participación activa de los alumnos.					
17	Participa activamente en las capacitaciones promovidas por la institución.					
18	Tolerancia para aceptar opiniones contrarias a la suya, así como respeto por diferencias de género, raza y situación socioeconómica.					
19	Grado de cooperación con grupos de interés como padres de familia, directivos, y comunidad en general.					
20	Capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario.					



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” DE
LAMBAYEQUE**



GUÍA DE ENTREVISTA

Datos Generales:

Cargo:.....

Apellidos y Nombres del Entrevistado:.....

Lugar y Fecha:.....

Código A: Desempeño Docente

1. ¿Cómo califica a la organización en su institución?

.....
.....

2. ¿Existe una correcta planificación organizativa?

.....
.....

3. ¿Cuál es el efecto de una buena gestión administrativa?

.....
.....

4. ¿Las actividades administrativas y académicas se organizan de manera adecuada?

.....
.....

5. ¿Cómo son las relaciones entre docentes y Directora?

.....
.....

6. ¿Se llevan a cabo charlas de capacitación técnico -pedagógicos?
.....
.....
7. ¿La Directora delega funciones?
.....
.....
8. ¿Se monitorea el desempeño laboral?
.....
.....
9. ¿La Directora motiva al trabajo institucional a los docentes?
.....
.....
10. ¿Ud., cree que los docentes cumplen adecuadamente sus funciones?
.....
.....
11. ¿Participa Ud. en la planeación y ejecución de actividades?
.....
.....
12. ¿Cómo califica el desempeño docente?
.....
.....

Código B: Estrategias Administrativas

13. ¿Los docentes planifican sus clases?
.....
.....

14. ¿La Directora tiene capacidad de convocatoria para elaborar documentos de gestión administrativa?

.....
.....

15. ¿Las estrategias administrativas ayudarían a mejorar el desempeño docente?

.....
.....

Anexo 2: Certificados de validez del instrumento.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias		
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD		D	A
DIMENSION 1: CAPACIDADES PEDAGÓGICAS													
1	Autonomía lograda en la solución de los conflictos que surgen en su aula y en la escuela.				X				X				X
2	Asertividad de sus participaciones relacionadas con temas didácticos en las sesiones de preparación metodológica y en otras reuniones de los docentes.				X				X				X
3	Grado de conocimiento de los contenidos que enseña.				X				X				X
4	Capacidad de identificación de características personales, intereses, ritmos, y estilos de aprendizaje en sus alumnos.				X				X				X
5	Utilización de expresiones enfáticas para indicar aquello a lo cual el alumno debe concederle especial atención e importancia.				X				X				X
6	Grado en que mantiene una expresión facial y otros gestos que manifiestan interés, excitación, alegría y expectativas favorables con respecto al aprendizaje de sus alumnos.				X				X				X
DIMENSION 2: CAPACIDADES INSTITUCIONALES Y ADMINISTRATIVAS													
7	Cumplimiento de la disciplina laboral establecida por el Minedu.	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA
8	Presentación oportuna de los documentos pedagógicos.				X				X				X
9	Asistencia y puntualidad a clases y a las demás actividades que logra en el ciclo escolar.				X				X				X
10	Cumplimiento del código ético de esta profesión.				X				X				X
11	Planificación y preparación de las sesiones de clase con anticipación.				X				X				X
12	Poseción del título idóneo, estudios de postgrados realizados, grados académicos o científicos obtenidos.				X				X				X
13	Participa en las actividades relacionadas a la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).				X				X				X
14	Su actitud profesional refleja identidad institucional.				X				X				X
DIMENSION 3: EMPATIA													
15	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus estudiantes, colegas y padres de familia.	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA
16	Estimula la participación activa de los alumnos.				X				X				X
17	Participa activamente en las capacitaciones promovidas por la institución.				X				X				X

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
DIMENSIÓN 1: CAPACIDADES PEDAGÓGICAS														
1	Autonomía lograda en la solución de los conflictos que surgen en su aula y en la escuela.				X				X				X	
2	Aserividad de sus participaciones relacionadas con temas didácticos en las sesiones de preparación metodológica y en otras reuniones de los docentes.				X				X				X	
3	Grado de conocimiento de los contenidos que enseña.				X				X				X	
4	Capacidad de identificación de características personales, intereses, ritmos, y estilos de aprendizaje en sus alumnos.				X				X				X	
5	Utilización de expresiones enfáticas para indicar aquello a lo cual el alumno debe concederle especial atención e importancia.				X				X				X	
6	Grado en que mantiene una expresión facial y otros gestos que manifiestan interés, excitación, alegría y expectativas favorables con respecto al aprendizaje de sus alumnos.				X				X				X	
DIMENSIÓN 2: CAPACIDADES INSTITUCIONALES Y ADMINISTRATIVAS														
7	Cumplimiento de la disciplina laboral establecida por el Minedu.	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	Sugerencias
8	Presentación oportuna de los documentos pedagógicos.				X				X				X	
9	Asistencia y puntualidad a clases y a las demás actividades que logra en el ciclo escolar.				X				X				X	
10	Cumplimiento del código ético de esta profesión.				X				X				X	
11	Planificación y preparación de las sesiones de clase con anticipación.				X				X				X	
12	Poseción del título idóneo, estudios de postgrados realizados, grados académicos o científicos obtenidos.				X				X				X	
13	Participa en las actividades relacionadas a la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).				X				X				X	
14	Su actitud profesional refleja identidad institucional.				X				X				X	
DIMENSIÓN 3: EMPATÍA														
15	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus estudiantes, colegas y padres de familia.	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	Sugerencias
16	Estimula la participación activa de los alumnos.				X				X				X	
17	Participa activamente en las capacitaciones promovidas por la institución.				X				X				X	

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, M. Sc. SANDOVAL DAMIAN, Virginia., usuario revisor del documento titulado:

**“Estrategias Administrativas para Mejorar el Desempeño Docente en la
IEI N° 15487 Caserío Sumuche Alto, Distrito Huarmaca, Año 2021”**

Cuya autora es: Julca Chinchay, Brumilda Identificado con documento de identidad :47177167;
declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de
similitud 17% verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se
acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro
del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la
integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los
protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, agosto del 2023



M. SC. SANDOVAL DAMIAN VIRGINIA

DNI: 16483281

ASESORA

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital




Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Greici Lisbeth Quiñones Pérez
Título del ejercicio: TESIS
Título de la entrega: TESIS
Nombre del archivo: TESIS_CORREGIDA_BRUMILDA_Y_GREICI.doc
Tamaño del archivo: 3.16M
Total páginas: 69
Total de palabras: 12,168
Total de caracteres: 70,522
Fecha de entrega: 12-abr.-2023 08:42p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2063036660

UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Estrategias Administrativas para Mejorar el Desempeño Docente en la
IEI N° 15487 Caserio Sumche Alto, Distrito Huarmaca, Año 2021

TESIS

Presentada para obtener la Licenciatura en Ciencias de la Educación, Nivel Inicial

Autores: JULCA CHINCHAY, Brumilda,
QUINONES PÉREZ, Greici Lisbeth.

Asesora: M. Sc. SANDOVAL DAMIAN, Virginia.

LAMBAYEQUE - PERÚ
2023



M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor

TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	17%	2%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	1library.co Fuente de Internet	1%
5	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
7	www.nayaritdigital.com.mx Fuente de Internet	1%
8	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%


M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor

10	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
12	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
15	García Serrano Omar. "Consolidación y complicaciones de fracturas transtrocantéricas con extensión a diáfisis femoral tratadas con sistema DHS en hospital de tercer nivel de atención", TESIUNAM, 2022 Publicación	<1 %
16	www.semanticscholar.org Fuente de Internet	<1 %
17	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 1 (1985)", Brill, 1987 Publicación	<1 %
18	maestrade.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
19	prezi.com Fuente de Internet	


 M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
 Asesor

<1 %

20

repositorio.uladech.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

21

Conzuelo Serrato Sandra. "Evaluación del desempeño docente en educación media superior : un estudio de caso en el sector privado en México", TESIUNAM, 2011

Publicación

<1 %

22

core.ac.uk

Fuente de Internet

<1 %

23

dgesum.sep.gob.mx

Fuente de Internet

<1 %

24

repositorio.umch.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

25

www.ledizioni.it

Fuente de Internet

<1 %


M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo