



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL**



**TRABAJO ACADÉMICO**  
**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL**  
**DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**  
**SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI, 2022**

PRESENTADO POR  
**JESUS AMADEO PERAZA CORNEJO**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN  
**ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**JULIACA- PERÚ**  
**2023**



**UNIVERSIDAD ANDINA**

**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL**

**TRABAJO ACADÉMICO**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI, 2022**

**PRESENTADO POR:**

**JESÚS AMADEO PERAZA CORNEJO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**APROBADO POR:**

**PRESIDENTE DE JURADO:** .....

**Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**

**PRIMER JURADO** : .....

**Dr. RICHARD CONDORI CRUZ**

**SEGUNDO JURADO** : .....

**Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN** : **ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN – SEG 24**



# UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

## RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 090 - 2023-SEP-EPG/UANCV

Juliaca, 2023 Junio 07

**VISTO:**

El Expediente N° 40457, de la Egresado (a) **PERAZA CORNEJO JESUS AMADEO**, con Dni N° 01321702 y Código N° ZAGE0002 del Programa de Segunda Especialidad Profesional en **ADMINISTRACION Y GESTION DE LA EDUCACION**, de la Filial Puno, de la **Escuela de Posgrado** de la **Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez"** de Juliaca.

**CONSIDERANDO:**

Que, el egresado (a) del Programa de Segunda Especialidad Profesional en **ADMINISTRACION Y GESTION DE LA EDUCACION** de la Filial Puno, de la **Escuela de Posgrado** de la **Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez"** de Juliaca; Solicita sorteo de Jurados y fecha para la Sustentación de Trabajo Académico, habiendo cumplido con los requisitos para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional;

Que, el inciso b) del Artículo N° 5 del Reglamento Específico de Titulación del Programa de Segunda Especialidad Profesional, establece la modalidad de Examen de Suficiencia y Sustentación de Trabajo Académico para optar el Título;

Que, los Artículos N° 12 al N° 21 del Reglamento Específico de Titulación del Programa de Segunda Especialidad Profesional, establecen los procedimientos para el referido Examen de Suficiencia y Sustentación de Trabajo Académico; y

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 64 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**PRIMERO.- NOMBRAR** a los miembros de Jurado que calificarán la Sustentación de Trabajo Académico de la egresado (a) **PERAZA CORNEJO JESUS AMADEO**, con Dni N° 01321702 y Código N° ZAGE0002 del Programa de Segunda Especialidad Profesional en **ADMINISTRACION Y GESTION DE LA EDUCACION**, de la Filial Puno, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca; como se detalla en el Artículo Segundo de la presente Resolución, siendo los Jurados los siguientes Docentes:

- Presidente** : **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**
- Primer Miembro** : **Dr. RICHARD CONDORI CRUZ**
- Segundo Miembro** : **Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**

**SEGUNDO.- DETERMINAR** que LA SUSTENTACION DE TRABAJO ACADÉMICO se llevará de acuerdo al siguiente detalle:

- Lugar** : **Sede Juliaca**
- Fecha** : **Sabado 10, de Junio del 2023**
- Hora** : **02:00 p.m**

**TERCERO.- AUTORIZAR** la difusión de la presente Resolución a la Coordinación General del Programa de Segunda Especialidad Profesional e interesados.

Regístrese, comuníquese y archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari  
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA  
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

Mg. PERCY GONZALO PLUMA PERLA  
SECRETARIO ACADÉMICO



## LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI, 2022

### INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	<a href="http://repositorio.unap.edu.pe">repositorio.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://repositorio.uancv.edu.pe">repositorio.uancv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	1%



## METADATOS COMPLEMENTARIOS

TRABAJO ACADÉMICO	
<b>LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI, 2022</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	JESUS AMADEO PERAZA CORNEJO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	01321702
<b>URL de ORCID</b>	<a href="https://orcid.org/0009-0008-4370-7125">https://orcid.org/0009-0008-4370-7125</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número de documento de identidad	
<b>URL de ORCID</b>	
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	RICHARD CONDORI CRUZ
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02442917
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS



Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103
<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	<b>ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN – SEG 24</b>
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI País: Perú Departamento: Puno Provincia: Chucuito Distrito: Juli Latitud: 16° 12' 9.409" S Longitud: 69° 27' 18.815" W <a href="https://goo.gl/maps/99NsKG8kRS4Pm6MY8">https://goo.gl/maps/99NsKG8kRS4Pm6MY8</a>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Abril - 2022 – Junio - 2023
URL de disciplinas OCDE <a href="https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html">https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html</a> - Librería	<b>Ciencias de la Educación</b> <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00</a> Educación general (incluye capacitación, pedagogía) <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01</a>



UNIVERSIDAD ANDINA "INCÁ" CACERES VEGASQUEZ  
ESCUELA DE POSTGRADO

*Dr. Segundo Ortiz Cansaya*  
DIRECTOR  
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo JESÚS AMADEO PERAZA CORNEJO, identificado con DNI Nro. 01321702 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación,  Trabajo Académico denominada:

“ LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI, 2022 ”

Es un tema original.


Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 03 de agosto del 2023

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## **DEDICATORIA**

Con inmenso amor a mi esposa Eudalia María Puma Mamani y a mis hijos Urpi Anaís y Agustín Sami que me brindan fortaleza para alcanzar mis aspiraciones.

## **AGRADECIMIENTO**

A la maestra Irma Quilca de Iglesias, por haberme motivado y brindado su apoyo para iniciar el estudio de la Segunda Especialidad Profesional en Administración y Gestión Educativa.

Al maestro Dionicio Condori Cruz, por sus enseñanzas y orientaciones en la construcción del presente trabajo académico.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez que compartieron su sapiencia en mi formación.



## INTRODUCCIÓN

Durante el último bienio 2020 y 2021 transcurridos, han encontrado que el reflejo de logros del servicio educativo ha sido importante en la promoción y reconocimiento de su labor a los docentes conforme lo establece la Ley.

De lo manifestado, en el presente trabajo académico, podemos decir que, las instituciones educativas necesitan en todo momento directores que ejerzan primordialmente el liderazgo pedagógico sin perder de vista que entre sus funciones según la Ley es organizar, conducir y evaluar las competencias y habilidades de líder que posibiliten a su equipo de profesionales conformado por los docentes, asumir con responsabilidad ejercicio de sus funciones orientados a resultados eficientes, que se traducen en el logro de los Compromisos de Gestión Escolar establecidos desde el ente rector de la educación del país. No obstante, el funcionamiento adecuado del servicio educativo de las instituciones educativa se vio afectada por la irrupción de la pandemia del COVID-19 que ha azotado a muchas familias, como consecuencia, los directivos de las instituciones educativas han establecido nuevas estrategias y medios para concretar un contacto real y ejercer el liderazgo en la institución educativa, entonces se aprecia que es importante la experiencia profesional del director y sus habilidades sociales que le permitan en diversas circunstancias mejorar su propio desempeño laboral como también los de su equipo pedagógico y el equipo de soporte a los procesos pedagógicos. Por otro lado, la designación de directivos que se realiza en el marco de la meritocracia implementada para que los docentes accedan a cargos directivos, evalúa los conocimientos en gestión, competencias en la



solución de conflictos, formación académica, méritos y trayectoria profesional, de tal manera que los futuros directores puedan ejercerlo hasta lograr una especialización que le permita demostrar un buen sentido de liderazgo, calidad de decisiones oportunas y pertinentes, condiciones para el aprendizajes, etc. Estas cualidades que el directivo debe demostrar en el ejercicio del cargo están en el Marco del Buen Desempeño Directivo, que establece dominios, competencias y desempeños del director.

Con el presente trabajo académico pretendemos identificar las acciones de gestión institucional y gestión pedagógica que realiza el directivo para evidenciar su liderazgo pedagógico y en función a las acciones identificadas contrastar con el desempeño laboral de los docentes que permita identificar el perfil directivo y establecer la relación con el nivel de desempeño docente.

El presente trabajo académico cumple con las normas de la Escuela de Posgrado, y presentamos en tres capítulos:

Capítulo I, Iniciamos con los Aspectos Generales del Trabajo Académico.

Capítulo II, abordamos la fundamentación teórica del trabajo académico, son temas vertebrales de la investigación; además, explicamos los términos básicos del trabajo.

Capítulo III, Aspectos Pedagógicos, cumpliendo con las actividades inherentes al tema.

Terminamos con las conclusiones, recomendaciones y bibliografía.



## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iii
INTRODUCCIÓN .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
ASPECTOS GENERALES DEL TRABAJO ACADÉMICO.....	1
1.1. DATOS GENERALES.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3. OBJETIVOS .....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
<b>CAPÍTULO II</b> .....	5
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
2.1. BASES TEÓRICAS .....	5
2.1.1. Gestión.....	5
2.1.2. Liderazgo y liderazgo pedagógico.....	7
2.1.3. Características del director en la gestión educativa. ....	10
2.1.4. Perfil del director en la gestión pedagógica .....	12



2.1.5. Perfil del director en la gestión institucional.....	13
2.1.6. Habilidades del director en la gestión administrativa .....	13
2.1.7. Actitudes del director en la gestión administrativa .....	15
2.1.8. Desempeño laboral .....	17
2.1.9. Funciones administrativas del desempeño laboral .....	18
2.1.10. Evaluación del desempeño laboral .....	23
2.1.11. Ventajas de la evaluación del desempeño laboral .....	23
<b>2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....</b>	<b>24</b>
2.2.1. Actitudes gerenciales.....	24
2.2.2. Desempeño laboral .....	25
2.2.3. Evaluación del desempeño docente .....	25
2.2.4. Funciones administrativas del desempeño laboral .....	25
2.2.5. Habilidades del gerente en la gestión administrativa .....	26
2.2.6. Liderazgo .....	26
2.2.7. Liderazgo pedagógico .....	26
2.2.8. Liderazgo democrático .....	27
2.2.9. Liderazgo transformacional .....	27
2.2.10. Compromisos de Gestión Escolar .....	27
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>29</b>
<b>ASPECTOS PEDAGÓGICOS .....</b>	<b>29</b>
3.1. ACTIVIDADES PRELIMINARES .....	29



3.2. ACTIVIDADES DE EJECUCIÓN .....	30
3.2.1. Percepción del tipo de liderazgo.....	30
3.2.2. Observación de acciones de liderazgo.....	30
3.2.3. Desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli. .....	33
3.2.4. Actividades complementarias.....	33
3.3. RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES EJECUTADAS .....	34
3.3.1 Análisis de las valoraciones dadas en las fichas de desempeño docente:...	34
3.3.2. Análisis de los resultados de la encuesta sobre percepción de liderazgo pedagógico:.....	37
CONCLUSIONES .....	43
RECOMENDACIONES .....	45
REFERENCIAS.....	47



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli</i> .....	37
--	----



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> <i>Autopercepción del docente sobre su desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, 2022</i> .....	38
<b>Gráfico 2</b> <i>Importancia del liderazgo pedagógico para el desempeño laboral docente</i> .....	38
<b>Gráfico 3</b> <i>Tipo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf, 2022</i> .....	40
<b>Gráfico 4</b> <i>Liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf, 2022</i> .....	41



## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES DEL TRABAJO ACADÉMICO**

#### **1.1. DATOS GENERALES**

##### **1.1.1. Título del trabajo académico**

Liderazgo pedagógico y el desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria "Perú Birf" de Juli, 2022.

##### **1.1.2. Institución educativa donde se ejecuta**

Institución Educativa Secundaria "Perú Birf" del distrito de Juli, provincia de Chucuito, región Puno, Perú

##### **1.1.3. Duración**

Inicio : 14 de marzo del 2022

Término : 30 de abril del 2022

##### **1.1.4. Responsable**

PERAZA CORNEJO, Jesús Amadeo



## 1.2. JUSTIFICACIÓN

La prestación del servicio para lograr resultados que se obtengan para el desarrollo local, regional y nacional; por eso, es importante que la gestión esté a cargo de un profesional en educación que ejerza liderazgo pedagógico para generar las condiciones físicas materiales y las condiciones socioafectivas positivas, lo cual se traduciría expresar a conducir acertadamente en el logro de aprendizajes deseados por los estudiantes y el clima institucional armoniosa y satisfecho para la comunidad educativa.

Las organizaciones educativas en general necesitan, en todo momento, de directivos que ejerzan un liderazgo participativo y democrático que inspire a la comunidad educativa para asumir compromisos organizados para propiciar una gestión académica no tan homogénea en las diferentes acciones rutinarias de la administración de manera comprensiva y tolerantes para cumplir ordenadamente las normas establecidas en el Reglamento de Funciones de la institución; se ha visto claramente que manejar rígidamente las normas provenientes de la UGEL o Dirección Regional de Educación atomizada la estructura orgánica y las funciones direccionales y los instrumentos de gestión quedan desorientadas, y como si fuera poco, el cumplimiento normativo de la funcionales se encuentran truncadas; la participación de la familia y la comunidad se ha convertido como proveedores de recursos; existe desconfianza, subordinación y conflicto de relación entre los actores de la comunidad educativa; la direccionalidad autoritarias, vertical y querer



hacer cumplir fehacientemente las normativas gesta el autoritarismo, dogmático, impositivo en vez de prever la institución educativa como una organización activa y productiva de una gestión descentralizada.

Lo anteriormente expuesto, con el presente trabajo académico se pretende encontrar y describir el perfil del directivo que ejerce primordialmente el liderazgo pedagógico sin soslayar la gestión institucional, dicho liderazgo se podría evidenciar el establecimiento de un verdadero liderazgo directivo de la Institución Secundaria Perú Birf de Juli. Para cumplir estas acciones se prevé la participación constante y comprometido de los docentes para obtener los resultados positivos y comprometedoras de una constante evaluación del personal en aspectos como la planificación del trabajo pedagógico, la mediación en el aula, su interacción en la comunidad educativa que prevé una organización y clima institucional democrática en busca de una formación continua descentralizada. De aquí, el desempeño laboral de los docentes responde al perfil del líder educativo con principios pedagógicos bien puestas para mejorar a partir de una reflexión crítica sobre el rol de los directivos.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo general**

Identificar las características del liderazgo pedagógico y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Secundaria "Perú Birf" de Juli, 2022.



## 1.3.2. Objetivos específicos

Identificar las características de liderazgo pedagógico de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, 2022.

Identificar los niveles de desempeño laboral alcanzados por los docentes de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, 2022.

Prever el establecimiento estimativo de condiciones entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño laboral de los docentes en la institución educativa secundaria Perú Birf de Juli, 2022.



## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1. BASES TEÓRICAS

##### 2.1.1. Gestión

La gestión implica una responsabilidad efectiva y eficiente en la conducción de una institución en base a una planificación, integración, motivación y supervisión de las operaciones dentro de una organización. La gestión, en sí, constituye un elemento primordial y exigente necesidad en la dirección de gestión de una organización; es la instancia importante donde las acciones educativas establecen. Asimismo desarrolla las relaciones humanas con los demás integrantes de la comunidad educativa.

El gerente es el más alto nivel en una organización, toda la marcha de la organización educativa está en la gestión que realiza la autoridad para el agrado de responsabilidad de la institución que espera la comunidad educativa, todas las acciones depende las actividades que tiene que realizar la empresa o parte de ellas. Cuando existe una buena gestión académica y administrativa, la empresa logra muchos éxitos en bien de satisfacción en la empresa.



Pues bien, viendo estas necesidades y la atención oportuna de la gestión del director abre caminos para recuperar las el cumplimiento efectivo de superación en la ejecución de las actividades.

Una buena gestión del gerente comprende; además, de ser un excelente líder de la organización que interactúa democráticamente con el personal que trabajan preparar una estructura orgánica conforme al avance de la comunicación virtual y la tecnología (Chiavenato, El talento humano, 2020)

La tarea de dirigir una organización educativa, no es simplemente administrar, evaluar la marcha de la organización, sino, es generar nuevos proyectos con visión del futuro con una misión de innovar la metodología tradicional. En el mercado actual, con el avance incontrolable de la ciencia va también inmerso la innovación educativa con nuevos tratamientos metodológicos; es aquí, los gerentes cumplen la misión sagrada de integrar en su plan la participación de la comunidad educativa para obtener credibilidad y confianza en todos los niveles de la empresa.

Una gestión exitosa depende cómo el gerente orienta su acción en las expectativas de público en la satisfacción de las necesidades de los usuarios mediante la interacción plural del pueblo para desarrollar el cambio de manera eficaz y eficiente, siempre que la



gestión esté orientada acertadamente en la productividad de la institución en este mundo de la competencia (Almeyda R. , 2019)

Tomando en cuenta los principios de la organización, el director ocupa el cargo más alto debe mostrar líneas de autoridad clara y actualizada con capacitaciones y empoderamiento de la empresa en el más alto nivel de la competencia. Para ello, debe existir una unidad de mando, en la que cada persona tenga un solo jefe. Todos los trabajadores deben saber ante quién debe responder. La claridad de responsabilidades de cada uno de los trabajadores se espera el cumplimiento de sus deberes; quienes, además, deben dar cuenta de su trabajo y a quien deben dirigirse en busca de ayuda.

## **2.1.2. Liderazgo y liderazgo pedagógico**

Los grupos humanos surgidos en el devenir de las diversas épocas de la historia, han contado entre sus miembros con aquellos que de una u otra forma, a través de sus acciones, gestos y decisiones influyen de manera preponderante para alcanzar los propósitos y aspiraciones del grupo, tribus en los albores de la humanidad, ahora grupos más grandes como los estados nación o países. A los elementos influyentes del grupo social u organización se les llama líderes, ellos han llevado a sus organizaciones a alcanzar grandes logros o en otros casos al fracaso.



En el campo educativo, las instituciones educativas como comunidades conformadas por diversos actores, requieren de un líder que lleve a la organización al logro de sus aspiraciones, es decir, requiere contar con un determinado estilo de liderazgo que les lleve al éxito y no al estancamiento o al fracaso; por eso, es necesario entender que el liderazgo es el conjunto de metas y objetivos.

Respecto a los estilos de liderazgo existe diversidad de estudios y criterios para clasificarlos, en algunos casos, sin duda, tomando en cuenta cómo el líder promueve voluntariamente la participación activa y comprometedora de los miembros de la organización o cómo orienta su atención a las personas y a las tareas o los que responden al cumplimiento de las funciones asignadas de manera estricta o aquellos que recurren al compromiso de sus integrantes inspirándolos y conformando equipos de trabajo (Maldonado, 2019). Para ello podemos mencionar algunos estilos:

- Liderazgo tradicional y autocrático
- Liderazgo de trascendencia burocrático
- Liderazgo de conciliación carismático
- Liderazgo que genera participación democrático
- Liderazgo de condición lineal aristocrática.
- Liderazgo preconcebido en bien de la humanidad.
- Liderazgo concebido al cumplimiento de las tareas.
- Liderazgo innato y natural horizontal en gestión.



- Liderazgo de convenio transaccional de una organización.
- Liderazgo concebido para innovación transformacional

Dando una mirada breve a los diversos estilos de liderazgo, podemos situarnos en una institución educativa y precisar las características del líder que requerimos. El Ministerio de Educación en su propósito de explicar en qué consiste el Liderazgo Pedagógico considera que el liderazgo no debería ser considerado sólo como un rasgo personal; pues, el cargo que ocupa no es duradera, no es acto definitivo o como un fenómeno interminable en la organización; el ejercicio del liderazgo es una práctica democrática e intercultural con características exclusivas de la población institucional, desterrando modelos burocráticos. Las instituciones educativas de hoy, motivadas con un enfoque democrático plural y diversidad requieren innovaciones estructurales para que los aprendizajes tengan calidad cognitiva. (MINEDU, Marco del Buen Desempeño Directivo, 2014)

Llamemos liderazgo pedagógico a aquel estilo que centra sus esfuerzos en los aprendizajes, que se ejerce a través de directivos que influyen e inspiran a la comunidad educativa para movilizarla en la consecución de metas y objetivos. Ese enfoque no excluye al director como autoridad de la institución educativa que desarrolla también lo que la Ley General de Educación le encarga, la gestión institucional y pedagógica. El liderazgo pedagógico que es a su vez participativo y transformacional se ejerce en función de lo



pedagógico que además exige del directivo que tenga autoridad moral y profesional.

### **2.1.3. Características del director en la gestión educativa.**

Denominado también gerente institucional, exige un alto nivel de competitividad, su formación profesional, su trayectoria impecable.

Para eso se mencionan siguientes características:

- Poseer energía positiva y buena salud corporal.
- Propender una iniciativa propia y potencialidades para cumplir el liderazgo.
- Destacar habilidades sociales, comunicativas para desarrollar una socialización del grupo.
- Demostrar buen conocimiento del desempeño laboral educativo y competencia tecnológica.
- Poseer y relevar un autocontrol preconcebido para solucionar situaciones emergentes de la actualidad.
- Comprometerse con dedicación para obtener la confiabilidad y actitud positiva en la organización.

Los profesionales, entre los 25 a 44 años, tratan de conseguir una posición permanente en su profesión elegida. Esta etapa es el periodo donde las personas no solamente adquieren más el conocimiento para su proyección personal; sino también es la etapa donde predomina en alcanzar las sagradas competencias para demostrar su experiencia profesional; es el periodo donde se ve empeñado en desempeñar mejor su compromiso a fin de cumplir fehacientemente las metas proyectadas en su vida.



En el ámbito laboral de una organización está conformado por profesionales de distintas disciplinas, en el presente caso en las instituciones educativas, están inmersas profesionales de educación. En los últimos tiempos, la educación de estos profesionales ha roto con el esquema de ser sólo integrantes de un equipo, porque cada vez es mayor los altos cargos asumidos para conducir las organizaciones educativas, donde tienen que enfrentar los retos que propone el mundo de la globalización, fuertemente vinculados con la población de estrato pobres y extrema pobreza.

Por otra parte, se considera también el tiempo cronológico que labora un profesional en una determinada institución. Entonces, el profesional prepara un proyecto para alcanzar el reto con creatividad, intelecto, capacidad de afrontar unas innovaciones para producir nuevas técnicas operativas a fin de resolver problemas subyacentes y establecer vínculos relacionales con los miembros de la institución para ejecutar actuaciones valederas y permanentes en la institución.

La experiencia de tiempo es trascendente en la conducción de una organización. La experiencia positiva crea seguridad, actitudes positivas, y satisfacciones laborales, esto hace que mejore la conducción. Cuando los directivos trabajan más tiempo adquieren experiencias, y si estas experiencias tienen vivencias positivas, reforzará las habilidades y destrezas y por tanto se sienten comprometidos con los objetivos de la organización e individuales.



Los profesionistas exitosos con buena experiencia laboral en una organización, valoran las relaciones humanas e interpersonales de grupo, hay una muestra de interés genuino en bien de la institución y pervive una preocupación por el trabajo en grupo, se claramente que existe una comunicación abierta, auténtica y libre entre todos los trabajadores. No obstante, por culpa de algunos trabajadores que les gusta el facilismo el panorama no es tan brillante como si piensa, aquellos trabajadores que laboran por años se convierten en individualistas, creando conflictos o se mantienen pasivos y falta de compromiso con la organización o simplemente cumplieron un trabajo rutinario, sin mostrar posibilidades de desarrollo.

#### **2.1.4. Perfil del director en la gestión pedagógica**

Según la Ley de la Educación, el director es la autoridad competente de una institución educativa, su misión debe ser cumplida conforme emana la ley con indicaciones asertivas y con las características propias del liderazgo pedagógico; pues, la sagrada misión de cumplir con los deberes y derechos según estipula, la Constitución Política del Estado en bien de las generaciones del pueblo. En este periodo, el directivo pedagógico se prepara para diseñar, elaborar, evaluar y tomar decisiones la práctica pedagógica de los docentes e integrar la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades académicas que desarrollas los docentes en función de los aprendizajes de los estudiantes. Debe mostrar capacidades y habilidades para planificar y



ejecutar el acompañamiento a sus docentes en el marco del enfoque crítico reflexivo, que parta de las cualidades positivas del acompañado y desde la reflexión identifique dificultades y genere compromisos para superarlo, así mismo deberá generar comunidades de aprendizaje colaborativo colegiado, hacer que la tarea educativa no sea considerada sólo responsabilidad del docente o la institución educativa, sino como aspiración de la comunidad educativa, por lo tanto integrarlo en sus acciones a las familias y la comunidad.

### **2.1.5. Perfil del director en la gestión institucional**

Inicialmente, entendemos por perfil profesional la formación férrea que posee un directivo coadyuvada por un conjunto experiencias en la direccionalidad de organizaciones demostrando actitudes y aptitudes que caracteriza para desempeñarse a fin de actuar como un líder sobresaliente de una organización.

También denominamos perfil la descripción de todas las características personales, valores, conocimientos y experiencias que dota el director quien a diario busca el desarrollo de la institución y prever las perspectivas de una magnitud sobresaliente enmarcadas con diversidad con justicia social.

### **2.1.6. Habilidades del director en la gestión administrativa**

Denominamos habilidades de una persona cuando muestra un sin fin de dones de capacidades, conocimientos y destrezas para poder



actuar con solvencia académica y profesional la dirección administrativa y liderazgo en una organización.

Un directivo está preparado para ejercer su misión de acuerdo a las necesidades de la organización. Para ello, la primera acción de debe realizar es el diagnóstico social, económico, educativo de la institución. Además, se incluye aspectos relacionados con la tecnología educativa, la formación académica de sus docentes, el movimiento económico que brinda la institución.

Una organización bien establecida, con todos los requerimientos necesarios para atender fluidamente el público usuario, necesita gerentes (directores) que sepan dirigir acertadamente demostrando sus destrezas y habilidades de un líder, que posibilite su formación académica y que conozca sus atributos mediante su experiencia laboral para estimular el compromiso de fraternidad empresarial.

El desarrollo de la institución va depender de la administración gerencial del director, para lograr estas competencias está a la voluntad de trabajadores. Las instituciones educativas entran también en una competencia de cómo lograr los objetivos gerenciales, académicas, sociales y deportivas entre los docentes, entre los estudiantes e inclusive se observa la forma cómo los directores se agencian para dirigir la institución a sus cargo.

El trabajo académico en la institución siempre está en constante socialización en la actividad que desarrollan cotidianamente en forma



democrática demostrando habilidades, destrezas y curiosidades que posee para tomar constantemente decisiones en base a objetivos. .

El Gerente, como su nombre denomina, es el agente direccionado por el cambio y es el gestor principal del desarrollo de la institución; pues, sin embargo, la que está autorizada en cumplir sus acciones genera satisfacción a los trabajadores. Entonces, debe estar consciente para desprender los cambios de la institución conjuntamente con sus trabajadores, aquí tiene que demostrar la constancia de liderazgo. Todas estas acciones le corresponde al directivo de la institución quien con una visión holística y sistémico integrará en practicas la filosofía gerencial moderna con perspectivas de desarrollar la organización a que representa.

### **2.1.7. Actitudes del director en la gestión administrativa**

El gerente en una organización institucional debe poseer una adecuada cultura gerencial involucrada con una actitud positiva y una estrategia de comunicación que se convierten como una fuente de reflexión para desarrollar las actividades académicas y administrativas y el cultivo de una convivencia democrática sin conflictos.

El gerente institucional debe mostrar en la dirección de la organización una actitud en beneficio de la población educativa; pues, desarrollar a plenitud su inteligencia emocional permitirá a adaptarse su representatividad a diferentes escenarios en la administración



educativa para lograr progresivamente los objetivos de la organización educativa (López, 2013).

Los resultados logrados en la institución educativa, tanto a nivel cognitivo relacionado con los estudiantes, en la innovación de la infraestructura educativa, en el aspecto social a la comunidad, atención oportuna a las diferentes necesidades de la comunidad educativa y la buena y acertada direccionalidad de la gestión con actitudes en la búsqueda de oportunidades comunicativas apertura una integración coherente con los requerimientos de la institución educativa.

Las más cualidades actitudinales más importantes se mencionan:

- Responsabilidad con su cargo en bien de la institución educativa.
- Importancia en el logro de las actividades a nivel de los estudiantes y de la comunidad educativa.
- Diseñar la actividad gerencial en beneficio de la comunidad.
- Reconocimiento de las aptitudes y actitudes de la comunidad educativa.
- Apertura efectos de buenos aprendizaje cognitivos, psicológicas en favor de los estudiantes.
- Desarrolla un tipo de liderazgo democrático, liberal e intercultural.
- Prevé desafío a las instancias perversas a la direccionalidad de la gestión que realiza.



- Desarrollo de acciones de actualización y operacionalización de talleres con los docentes para lograr un buen aprendizaje de los estudiantes.
- Mantiene entusiasmo y perseverancia en el desarrollo de la institución educativa.

## 2.1.8. Desempeño laboral

La administración educativa es una organización donde el director es la principal autoridad para dirigir la institución. El éxito de director que puede dirigir una organización es buscar alcanzar los objetivos diseñados y preparados para satisfacer sus obligaciones sociales, económicas, educativas y deportivas, en gran medida, él es el que encabeza una buena gestión con capacidad y creatividad.

Si el gerente planifica sus actividades, estamos seguros que su trabajo será bueno y comprobado dentro de la organización a que representa. En ese sentido podemos decir que, "la muestra de trabajo en un ambiente gerencial es la presentación misma para cumplir sus objetivos y que el empleado defienda su puesto demostrando con identidad y compromiso el cargo" (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2017).

El desempeño laboral muestra una acción observable, medible y dinámica. De aquí describimos que el desempeño laboral que presta un profesional en una actividad expresa toda su voluntad brindando bienestar personal y grupal. Esto significa que cualquier acción



humana realiza sus actividades dentro de un ambiente de trabajo placentero con intenciones de obtener objetivos de la organización.

Se realizaron investigaciones acerca de la gestión del gerente, mencionando: “es quien diseña, elabora y dirige acertadamente según los requerimientos de recursos humanos, financieros para lograr las exigencias de la organización” (Montoya, 2016). Entonces, el gerente es la autoridad principal de una institución, sobre él giran todas las responsabilidades de desarrollo de la institución educativa, con una visión de integración a la comunidad educativa a fin de alcanzar los sagrados propósitos de la institución. “El buen gerente refleja su ejecución sus funciones en cuatro aspectos: planificación, organización, dirección y control”

### **2.1.9. Funciones administrativas del desempeño laboral**

Por funciones administrativas entendemos como un conjunto de actividades exclusivamente administrativas que el gerente desarrolla en una organización educativa. A esta concepción, se denomina también el desarrollo de actividades propiamente enmarcadas de la administración pública en una institución cumpliendo en el ejercicio las funciones administrativas.

Es conocido, todo el proceso administrativo cumple obligatoriamente cuatro (4) funciones específicas: planificación, organización, ejecución y control (López J. , 2019).



## a) Planificación

En una organización (de cualquier denominación) urge realizar un diagnóstico institucional para identificar las necesidades de prioridad a tomar en el desarrollo de las actividades. Esta primera actividad servirá como línea de decisión para alcanzar la gestión del periodo a trabajar. Para desarrollar este primer proceso surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuándo y cómo se ejecutará el presente trabajo? ¿Qué componentes imperantes se necesita para el trabajo? Estas preguntas son respondidas con la elaboración de un Plan o un patrón inteligente integrado con diferentes aditamentos de gestión empresarial; toda esta primera idea del administrador requiere de ciertas facultades que prevé mediante una visualización los siguientes propósitos:

- Diseñar actividades pertinentes del trabajo a realizar.
- Determinar lineamientos claros y objetivos de corto y largo alcance.
- Prever objetivos pertinentes a cumplir según los lineamientos diseñados en la institución.
- Establecer las políticas y estrategias adecuadas para desarrollar las actividades planificadas.
- Seleccionar las herramientas y recursos para desarrollar las acciones de acuerdo a los objetivos.



- Priorizar el requerimiento de recursos humanos y financieros para desarrollar las actividades y que el desempeño laboral sea efectiva para lograr las metas propuestas en la planificación.
- Prever con anticipación los posibles problemas a presentarse y vías para solucionar.
- Monitorear y evaluar en forma permanente la ejecución de las actividades hasta hallar el resultado de la actividad.

## **b) Organización**

Una vez determinada la planificación para la ejecución de un determinado trabajo, viene el paso que consiste en distribuir las estrategias necesarias para emprender esta tarea. Para ello, el gerente y sus asesores deben distribuir el equipo de responsables según las necesidades y la naturaleza de actividades.

Para cumplir fehacientemente el trabajo a satisfacción de las necesidades de la organización, se prevé las siguientes actividades específicas:

- Subdividir el trabajo en equipos de unidades operativas.
- Asegurar y priorizar el cumplimiento de las obligaciones con personal operativa en puestos claves de la organización.
- Requerir personal especializado para potenciar el trabajo en sí.
- Recomendar al personal cumplir las actividades según sus especialidades.
- Capacitar al equipo de trabajadores en el puesto indicado.



- Emplear en forma oportuna las estrategias adecuadas para acopiar los temas requeridos.
- Proporcionar facilidades d recursos necesarios.
- Reajustar la organización institucional has lograr los resultados del control.

### **c) Ejecución**

Es la etapa muy importante que tiene que emprender el gerente. Es aquí donde se demuestra la sagacidad y astucia de una buena gestión empresarial. Es el desarrollo mismo de las actividades programadas con anticipación en base a los datos acopiados en las etapas de la planificación y organización con el apoyo de un equipo de profesionales y técnicos de la organización. El gerente cumple funciones específicas de dirigir, instruir con creatividad en la ejecución cumpliendo las siguientes estrategias concebidas por el gerente:

- Conducir al grupo a realizar lo mejor posible el trabajo.
- Motivar a los miembros constantemente para el logro de los resultados.
- Comunicar el grupo la efectividad del trabajo.
- Sugerir a los miembros de la coordinación para que realicen todo su potencial físico e intelectual.
- Recompensar al trabajador de la muestra expuesta con reconocimiento y con estímulos por el trabajo ejecutado.



- Monitorear y evaluar los esfuerzos puestos en la ejecución de actividades hasta ver los resultados en satisfacción de la institución.

#### **d) Control**

Es la última etapa de la ejecución de un proyecto debidamente diseñado, organizado y ejecutado. En esta etapa, muchos gerentes siempre han encontrado inconveniente para comprobar el proceso del trabajo asignado a fin de lograr los objetivos predeterminados. Al final del trabajo, es sabido, puede presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados para el visto bueno de la actividad cumplida.

Actividades importantes de Control:

- Monitorear y comparar los resultados del trabajo acorde con la planificación diseñada.
- Evaluar minuciosamente los resultados bajo los estándares expuestas en el desempeño laboral de los trabajadores.
- Programar ideas de prioridad para evaluar los medios efectivos utilizados para ejecutar las operaciones necesarias.
- Difundir los logros obtenidos a la comunidad educativa.
- Transferir las técnicas utilizadas en el logro de las actividades con muestras objetivas a la comunidad educativa.
- Prever acciones correctivas cuando sean necesarias para subsanar algunas observaciones puntuales.



En la práctica, las cuatro funciones fundamentales de la administración están estrechamente entrelazadas e interrelacionadas en el desempeño de cada una de las funciones específicas diseñadas para la ejecución de una actividad. El responsable de la ejecución de las tantas actividades está en manos del gerente. Por eso indicamos, al establecer una nueva empresa, el orden de las funciones será como se indica en el proceso que hemos desarrollado para planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades.

### **2.1.10. Evaluación del desempeño laboral**

Se observa este aspecto periódicamente para ver las pretensiones del cumplimiento de las actividades designadas bajo responsabilidad de los puestos que desarrollan.

Para (Molina H. , 2019), "la evaluación del desempeño constituye el rendimiento realizado en el proceso por parte del empleado" (78). De aquí deducimos que los empleados procuran obtener logros objetivos en el proceso para realizar, si fuera posible, la etapa de retroalimentación a fin de presentar al gerente el cumplimiento del trabajo asignado, a fin de que las personas indicadas para la evaluación evalúen el producto logrado

### **2.1.11. Ventajas de la evaluación del desempeño laboral**

Las políticas de compensación del trabajo realizado ayuda a tomar las siguientes razones:



- a) *Nueva ubicación:* es una compensación de promocionar a los trabajadores que se han identificado con la institución y han presentado innovaciones de transferencias en el desempeño laboral en bien de la organización.
- b) *Capacitación del trabajador:* es otra compensación para el trabajador. Consiste en otorgar una beca para su capacitación y actualización para seguir brindando en el desarrollo de la empresa.
- c) *Información oportuna:* los trabajadores están obligados a brindar información oportuna al gerente de los errores que haya en la empresa para subsanar inmediatamente. Este trabajador también será beneficiado con una recompensa económica o beca de estudio.
- d) *Errores en el puesto:* el empleado tiene derecho de solicitar recompensa después de haber prestado servicios del buen desempeño laboral. Estas acciones influyen considerablemente a toda la empresa.

## 2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

### 2.2.1. Actitudes gerenciales

Muestra líder para brindar dentro de la empresa seguridad, reconociendo de las habilidades que presta un trabajador en



beneficio de la empresa; además, evalúa permanentemente el estatus de los empleados y la especialidad.

## **2.2.2. Desempeño laboral**

Es la actividad principal que ocupa un trabajador en un área designado para el desempeño laboral con responsabilidad y honestidad en beneficio de la organización.

## **2.2.3. Evaluación del desempeño docente**

Para un buen desarrollo de la organización, el directivo y los coordinadores de las diferentes áreas realizan el sistema de evaluación del desempeño docente buscando el uso de la metodología adecuada para reorientar las líneas de acción diseñadas para efectos de innovación tecnológica y comunicación virtual en favor de los trabajadores y la empresa.

El Ministerio de Educación y tiene sus propios propósitos, sin embargo, los directivos de las instituciones educativas podrían utilizar los mismos procedimientos e instrumentos con fines de monitoreo y acompañamiento, dicha evaluación de desempeño le permitirá tomar decisiones para mejorar los aprendizajes en la institución educativa (MINEDU, Marco del Buen Desempeño Directivo, 2014)

## **2.2.4. Funciones administrativas del desempeño laboral**



Es la variada composición de las funciones específicas que cumplen los trabajadores acorde con los cargos y responsabilidades de las áreas distribuidas dentro de la organización.

### **2.2.5. Habilidades del gerente en la gestión administrativa**

Una organización para su desenvolvimiento eficaz necesita también un gerente que conozca eficientemente sus funciones. Decimos en otras palabras que el líder muestre sus habilidades profesionales en contraste con la gestión administrativa.

### **2.2.6. Liderazgo**

El liderazgo de manera general, podemos definir como el conjunto de habilidades que caracteriza a un individuo en el desempeño de puestos gerenciales o directivos de una organización o entidad cuya cualidad es la de influir en las actuaciones de las personas de su grupo de trabajo u organización, creando condiciones que le permitan al grupo de trabajo alcanzar sus metas y objetivos con entusiasmo y compromiso.

### **2.2.7. Liderazgo pedagógico**

El liderazgo pedagógico es aquel profesional que diseña, prepara, organiza, desarrolla y evalúa las acciones educativas con constancia y alto nivel de desarrollo en prestigio de la institución educativa que representa. El líder pedagógico moviliza la comunidad educativa



buscando integrar los diferentes enfoques de enseñanza y aprendizaje y la práctica docente de los profesores (MINEDU, Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programa educativos de la Educación Básica, 2019).

## **2.2.8. Liderazgo democrático**

El líder democrático es el profesional que dirige la institución educativa bajo la coordinación de los jefes de áreas y los trabajadores inmersos de la institución educativa. El líder democrático integra el equipo de docentes durante el proceso de toma de decisiones. Genera en su gestión administrativa la satisfacción por el trabajo que realiza a favor de la organización mediante el cumplimiento de las metas propuestas.

## **2.2.9. Liderazgo transformacional**

El líder transformacional genera inspiración en los equipos de trabajo de manera permanente, transmitiendo entusiasmo al equipo, en algunos casos requerirá contar con el apoyo de ciertos elementos de su equipo a fin de obtener mejores resultados.

## **2.2.10. Compromisos de Gestión Escolar**

El gerente de la institución educativa es el eje del desempeño laboral de los trabajadores y el desarrollo académico, administrativo y financiera de la organización educativa, además, la comunidad educativa está íntimamente ligada en la innovación pedagógica y la



nueva tecnología. La norma, establece cinco Compromisos de Gestión Escolar, en el que se contempla dos de resultados y tres de procesos. Estos compromisos son: progreso de los aprendizajes de las y los estudiantes, acceso y permanencia de las y los estudiantes, calendarización y gestión de las condiciones operativas, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica orientada al logro de los aprendizajes previstos en el Currículo Nacional de la Educación Básica y gestión de la convivencia escolar (MINEDU, Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica, 2019).



## CAPÍTULO III

### ASPECTOS PEDAGÓGICOS

#### 3.1. ACTIVIDADES PRELIMINARES

El trabajo académico relacionado con gestión escolar busca mejorar de manera continua el servicio educativo que brinda, centrado en lo pedagógico y los aprendizajes. Con la finalidad de desarrollar actividades que nos permita logra los objetivos formulados, se ha realizado actividades preliminares de coordinación con los directivos, docentes y otros actores de la comunidad educativa, así como la preparación y validación de instrumentos.

Las coordinaciones y los pasos para desarrollar las actividades del trabajo académico se han sopesado con la emergencia por la pandemia del COVID-19, por ello parte de las actividades preliminares han sido las adecuaciones y la toma de medidas de bioseguridad. Para cada acción se estableció los protocolos de seguridad necesarios, tanto en la institución educativa como en los otros espacios, para desarrollar encuestas, entrevistas o acopio de documentos de los archivos de la institución educativa.



## 3.2. ACTIVIDADES DE EJECUCIÓN

### 3.2.1. Percepción del tipo de liderazgo

La institución es una entidad con autonomía para organizar la prestación del servicio educativo, puede generar diversas percepciones para sus actores, como el clima institucional, la calidad del servicio educativo y la convivencia escolar sana. Para el presente trabajo académico resulta importante conocer las percepciones y opiniones de los actores educativos, en especial de los docentes, respecto al tipo de liderazgo que ejerce el directivo mediante sus acciones para organizar y dirigir el servicio educativo. En tal sentido como una de las primeras actividades realizadas fue la aplicación de una encuesta a los docentes sobre el liderazgo pedagógico de los directivos. Para ello se ha tenido un universo de 22 docentes, aplicándose la encuesta a una muestra de 11. Se ha utilizado formulario google con cuatro preguntas con opciones múltiples de una sola respuesta.

El referido instrumento, nos ha permitido relacionar la percepción del docente respecto al liderazgo y el desempeño que logran ellos mismos.

### 3.2.2. Observación de acciones de liderazgo

El Ministerio de Educación, relacionado con las prácticas de dirección escolar, como "el conjunto de acciones identificables las necesidades,



sostenibles, flexibles realizadas por los miembros de la institución educativa para mejorar los aprendizajes en un marco ético y técnico, alineadas con una misión, visión y valores” (MINEDU, Marco del Buen Desempeño Docente, 2012). De lo expresado por el Ministerio extraemos que las acciones del directivo cumple directamente la orientación efectiva de los procesos pedagógicos mediante la observación y entrevista con el director y coordinadores de la institución educativa.

La observación de las actividades que cumple el director han sido los siguientes:

- Planificación curricular en el inicio del periodo escolar.
- Monitoreo del trabajo docente en el aula para reajustar los posibles errores.
- Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente por áreas curriculares.
- Seguimiento de los aprendizajes según los procesos establecidos.
- Participación de la comunidad educativa en las innovaciones académicas, administrativas y financieras.
- Clima escolar en contraste con el nivel de aprendizaje de los alumnos.
- Convivencia escolar y mantenimiento de la práctica intercultural y democrática entre todos los actores educativos.



- Seguridad y salubridad del ambiente escolar para contrarrestar cualquier enfermedad contagiosa.
- Gestión de recursos educativos académicos, financieras y recursos materiales.
- Matrícula y preservación del derecho a la educación en promoción de los estudiantes.
- Gestión transparente de los recursos financiera cargo de la tesorería y jefe de administración de la institución.

De aquí, surge la imperiosa necesidad de que en las acciones del desarrollo de la organización educativa la participación sea de toda la comunidad educativa, a partir de reuniones, asambleas; para así poder recibir orientaciones, capacitaciones y sugerencias para establecer el desarrollo de la institución educativa.

Los miembros tienen la misión de velar que la institución educativa tenga buena infraestructura, buenos docentes a fin que los estudiantes tengan también una buena formación integral; todo ello se podrá lograr con la asistencia de todos los miembros de la comunidad educativa.

Según el Plan de Actividades, el director debe priorizar la ejecución de las actividades con bastante responsabilidad, donde las acciones se involucren conforme recurre a la institución inmediato superior asegurando la dotación de recursos conforme los requerimientos de la comunidad educativa. Planificación de



actividades, coordinaciones con directivos y docentes, preparación de instrumentos, elección de población y muestra.

### **3.2.3. Desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria**

#### **Perú Birf de Juli.**

La institución otorgados a los docentes contratados para fines de monitoreo y acompañamiento, también las fichas de evaluación aplicadas a los docentes nombrados. Se ha procesado y se hizo el análisis de 22 fichas de desempeño docente del total de 22 fichas con que se cuenta para el año 2022. La ficha de desempeño docente elaborado y aplicado, que evalúa en los cuatro dominios que establece: afianzamiento del aprendizaje, desarrollo de sesiones, gestión de la escuela a la comunidad y la muestra de la identidad docente.

### **3.2.4. Actividades complementarias**

La entrevista final surge a iniciativas de la gestión educativa centrada en el aprendizaje, para lo cual el director necesita la participación y apoyo de otros actores, organizaciones y personal especializado (psicólogos, sociólogos, antropólogos, planificadores, economistas, etc.), para que la dirección de la institución educativa tenga un soporte administrativo de alto nivel a los procesos pedagógicos.



## 3.3. RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES EJECUTADAS

### 3.3.1 Análisis de las valoraciones dadas en las fichas de desempeño docente:

La ejecución de las actividades está basada en el fortalecimiento de la gestión institucional y pedagógica, evidenciando el liderazgo pedagógico del directivo de la Institución Educativa Secundaria "Perú Birf" de la ciudad de Juli.

Estas actividades han sido importantes para lograr las metas propuestas, cumpliendo con el rol de líder pedagógico centrando sus acciones y las de sus docentes al logro de los aprendizajes, es así que se tiene los siguientes resultados:

Estimación de 82% de los docentes poseen la planificación para desarrollar las actividades con los alumnos mediante las sesiones de aprendizaje actualizadas.

El equipo directivo ha observado el 80% del desempeño docente en aula, la programación de los planes y cronograma, para ello se ha realizado periodos de acompañamiento y monitoreo para fortalecer del trabajo docente en forma acertada, brindando las orientaciones con un enfoque crítico reflexivo, estableciendo los grupos de interaprendizaje, en el que el docente monitoreado y acompañado de manera reflexiva identifica sus fortalezas y dificultades juntamente a sus colegas, para luego formular sus compromisos a fin de mejorar cada vez.



- Otra de las actividades del directivo es el seguimiento de aprendizajes. El director promueve y gestiona para que los padres de familia reciban informes de la situación académica de sus hijos a través de las boletas de evaluación del estudiante.
- El equipo directivo ha cumplido generar a la comunidad la Escuela de Padres, Comités de Aula, Municipio escolar, el Consejo Educativo Institucional en el que sus miembros fueron elegidos democráticamente, en asambleas presenciales y virtuales.
- Respecto al clima escolar, el directivo ha logrado que en un 95% de los estudiantes, 80% docentes y 75% de padres de familia perciban que existe un buen clima institucional, convirtiéndose la institución educativa en un espacio acogedor, para ello se ha implementado las estrategias para una sana convivencia escolar, a partir del enfoque de derechos, estableciendo las normas de convivencia y difundiendo para el conocimiento de los docentes, estudiantes, y los demás actores de la comunidad educativa, así mismo para que se cuente con la seguridad y salubridad en la institución educativa se ha conformado el Comité del Bienestar y las Brigadas de Gestión de Riesgo de Desastres, reconocidos mediante resolución directoral.
- Gestión de recursos educativos: los directivos han previsto que los estudiantes reciban y hagan uso dentro del desarrollo de sus clases de los libros, cuadernos de trabajo, material de laboratorio de ciencias, recursos tecnológicos digitales como tabletas, computadoras o laptop que son distribuidos por el ministerio de



educación o adquiridos con recursos institucionales. Para ello existe un registro de entrega y recepción y el estado en que se encuentran los recursos. Así mismo se hace una gestión transparente de los recursos financieros, realizando la rendición de cuentas en informes periódicos.

Nuestro trabajo académico, a través del cumplimiento de sus diversas acciones para los aprendizajes y los desempeños laborales que genera en sus docentes, por lo que, según lo expuesto anteriormente se puede afirmar que los docentes recibieron las visitas de monitoreo y acompañamiento del desempeño alcanzados y la percepción que tienen respecto al tipo de liderazgo que se ejerce en la institución educativa. A continuación, detallamos los resultados del desempeño laboral y la percepción de los docentes del tipo de liderazgo de los directivos.

El directivo ha aplicado un instrumento de 15 indicadores para evaluar las 9 competencias de los cuatro dominios. De la revisión y análisis de las fichas de evaluación del desempeño docente, que obran en los archivos de la institución educativa, se ha constatado que, ningún docente se ubica en los niveles de inicio, un 5% se ubica en el logro previsto y 95% se ubica en el desempeño destacado.

**Tabla 1***Desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf*

Niveles de desempeño	Inicio	Proceso	Logro Previsto	Logro Destacado	Total
Docentes Evaluados	0	0	1	21	22
Por ciento	0	0	5%	95%	100%

Fuente: Elaboración propia

Para los niveles que se muestra se han establecido rangos, de un total de 60 puntos que prevé como máximo la ficha de evaluación de desempeño, se considera:

En inicio de 01 a 20 puntos,

En proceso, de 21 a 35 puntos,

En logro previstos de 36 a 50 puntos y

En logro destacado de 51 a 60 puntos.

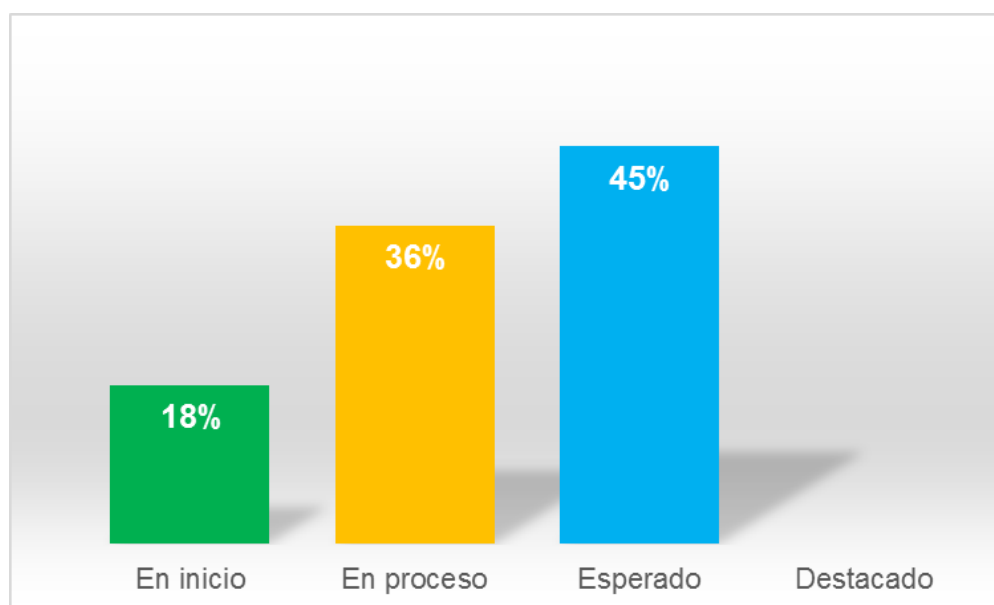
### 3.3.2. Análisis de los resultados de la encuesta sobre percepción de liderazgo pedagógico:

Por otra parte, la percepción de su propio desempeño de los docentes, según la encuesta aplicada es que un 18% de docentes considera que su desempeño está en el nivel inicio, 36% considera que está en proceso, el 45% considera que su desempeño es suficiente o nivel esperado. En contraste con lo hallado en los archivos ningún docente considera que su desempeño sea del nivel desatacado, lo cual podemos interpretar como el deseo del docente

de seguir recibiendo mayores oportunidades en los que se les brinde acompañamiento por parte de los directivos.

### Gráfico 1

*Autopercepción del docente sobre su desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, 2022*

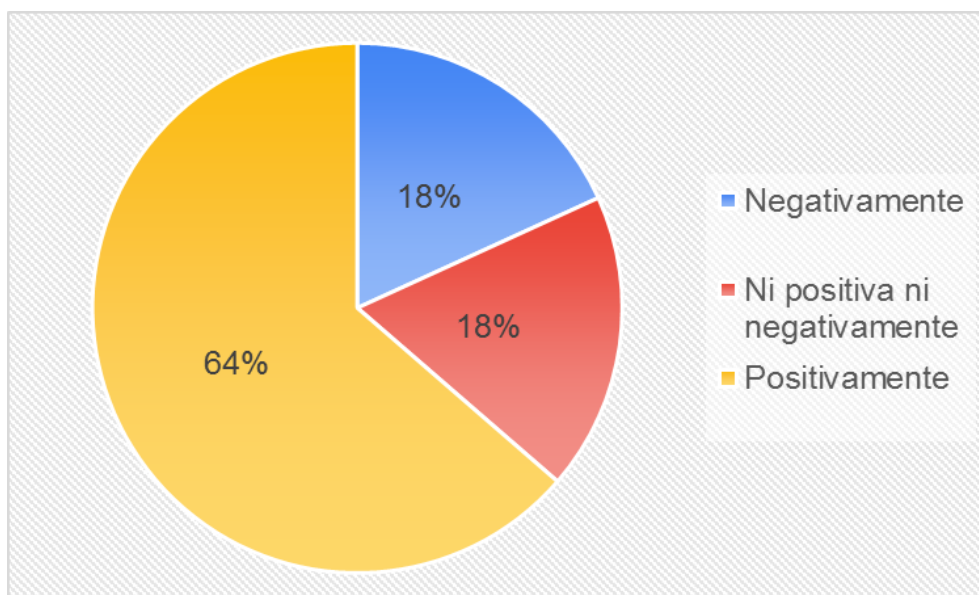


Fuente: Elaboración propia.

A la pregunta ¿Cómo considera, el liderazgo directivo influye en el desempeño docente de su institución educativa? Un 18% de los docentes considera que la influencia es negativa, otro 18% que considera que el liderazgo directivo no es ni positivo ni negativo, 64% considera que la actual gestión influye positivamente.

### Gráfico 2

*Importancia del liderazgo pedagógico para el desempeño laboral docente*



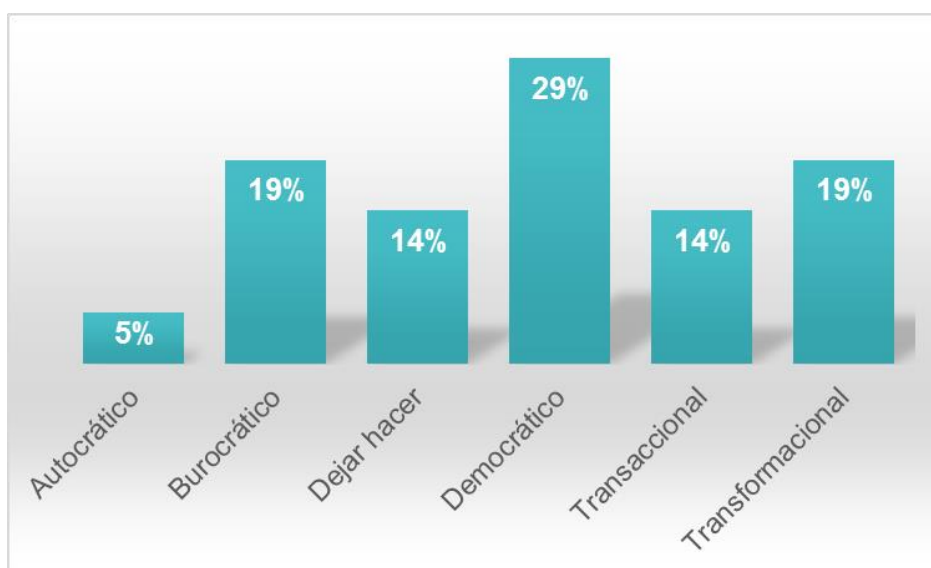
Fuente: Elaboración propia

Se pregunta ¿Cuál de las opciones que se presentan a continuación, caracteriza mejor el liderazgo directivo en tu institución educativa? Se obtuvieron las siguientes percepciones: el 5% de docentes considera que el equipo directivo ejerce un liderazgo autocrático, el 19% considera que es burocrático, 14% considera un liderazgo llamado "laissez faire" o dejar hacer, el 29% considera que se ejerce un liderazgo democrático, un 14% considera como transaccional y el 19% considera como un liderazgo transformacional. De manera prudente podemos considerar que la percepción es favorable en la institución educativa, ya que, un 48% de docentes considera que el liderazgo es de tipo democrático y transformacional, en el que el directivo toma las decisiones con la participación de los actores educativos y que los contagia el entusiasmo para alcanzar objetivos y metas de la organización educativa. De manera positiva podríamos sumar el 14% de docentes que perciben que es un liderazgo que confía plenamente en el profesionalismo de sus docentes, por los que deja que cada cual

cumpla con sus funciones e iniciativas, limitándose a comunicarse permanentemente. Otro 14% considera que es un liderazgo transaccional, en el que los docentes habrían asumido una obediencia completa al líder, el cual tratándose de docentes podría ser perjudicial para la institución educativa ya que puede limitar iniciativas y el desarrollo profesional. Finalmente, respecto 5% de docentes que consideran que es un estilo de liderazgo burocrático, podría estar viendo con negatividad el cumplimiento de ciertas normas emanadas desde las instancias de gestión descentralizada del sector educación, sin embargo, cabe precisar que el directivo por sus funciones asignadas, en situaciones específicas deberá cumplir y hacer cumplir los establecido para el funcionamiento del servicio educativo.

### Gráfico 3

*Tipo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf, 2022*

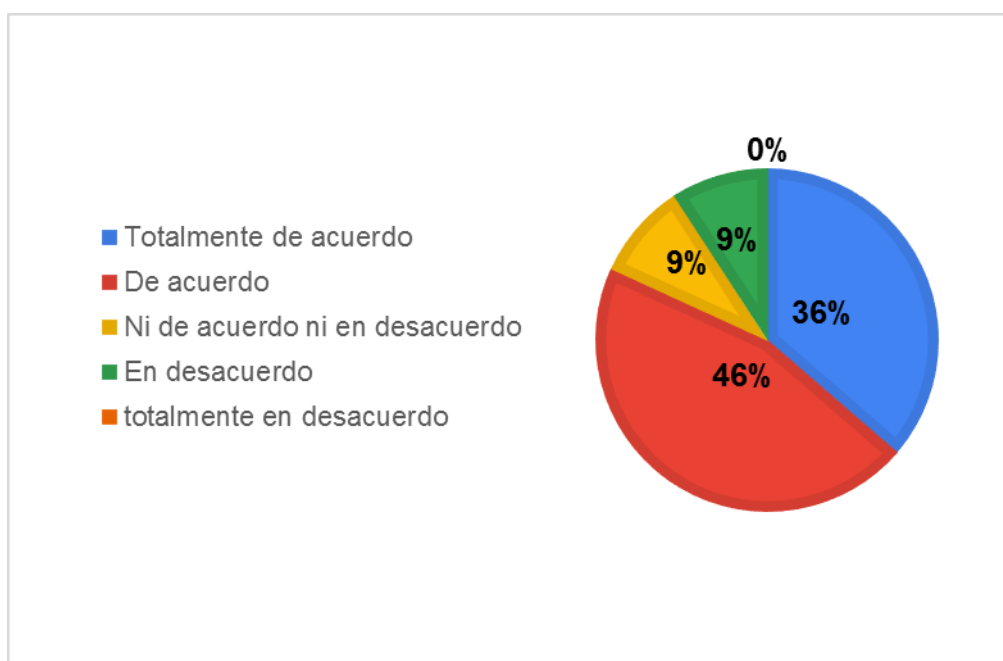


Fuente: Elaboración propia

Para determinar el liderazgo directivo en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, poniendo en consideración las acepciones sobre el liderazgo pedagógico y la teoría en la que se fundamenta la contextualizaron y sus percepciones, respecto a que si el directivo está ejerciendo un liderazgo pedagógico o aun ejerce un liderazgo centrado en aspectos administrativos y de cumplimiento, respondieron positivamente.

### Gráfico 4

*Liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes en la Institución Educativa Secundaria Perú Birf. 2022*



Fuente: Elaboración propia

El 46% de los docentes consideran que la gestión del directivo corresponde a un liderazgo pedagógico pertinente, el 36% está totalmente de acuerdo con esa percepción, mientras que un 9% cree que el directivo no tiene una característica definida respecto a su



liderazgo pedagógico y otro 9% de docentes considera que el directivo no ejerce un liderazgo pedagógico. Nuevamente en esta percepción nos encontramos que un 82% de docentes considera que el directivo cumple su rol de liderazgo pedagógico, por lo que podríamos deducir que esta percepción mayoritaria concuerda con el 95% de docentes que alcanzan el nivel de desempeño docente destacado. En otras palabras, se ha encontrado que el directivo de la institución educativa ejerce un liderazgo pedagógico, caracterizado por un estilo democrático, participativo e inspirador, por lo que estaría influyendo en los desempeños de los docentes, tanto en la preparación para el aprendizaje y gestión de formación de la profesionalidad docente y la identidad docente.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** La labor del directivo de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, es identificada en un 82% como un liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes, mientras que en un 18% se considera que no ejerce un liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes, así mismo, el desempeño laboral docente se ubica entre un 5% de logro previsto y un 95% de logro destacado.

**SEGUNDA.-** Las características de liderazgo pedagógico del directivo de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, son percibidas por el 5% de docentes como autocrático, el 19% considera que es burocrático, 14% considera un liderazgo "laissez faire", el 29% considera que es un liderazgo democrático, un 14% considera como transaccional y el 19% considera como un liderazgo transformacional.

**TERCERA.-** Se ha identificado los niveles de desempeño laboral alcanzados por los docentes de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, en el que el 95% de docentes alcanzaron el nivel de logro destacado, un 5% alcanzaron el nivel de logro previsto y ninguno obtuvo los niveles en proceso ni en inicio.



**CUARTA.-** Se ha establecido el estimativo de condiciones entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño laboral de los docentes en la institución educativa secundaria Perú Birf de Juli, en el que los niveles de logro previsto y destacado alcanzados en su desempeño por los docentes tienen tendencias en una misma dirección con la percepción de un liderazgo democrático, transaccional y transformacional del directivo.



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.-** La Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito – Juli debe establecer estrategias para fortalecer las competencias, desempeños y habilidades de los directivos de las instituciones educativas para el ejercicio de un liderazgo pedagógico que muestra mejores desempeños docentes y, por lo tanto, mejores logros de aprendizajes de los estudiantes.

**SEGUNDA.-** Al directivo de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, desarrollar actividades y acciones que mejore la percepción de los docentes respecto a las características de su liderazgo, que promueva el trabajo en equipo y participativo, motiva, inspira y genera compromisos en la comunidad educativa, los cuales son características de un liderazgo democrático y transformacional.

**TERCERA.-** A los directivos de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, implementar la institucionalización y sistematización de los resultados de la evaluación del desempeño docente que les permita tomar decisiones para lograr una mejora continua del desempeño docente y por ende la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

**CUARTA.-** A la Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito Juli, desarrollar estudios que establezcan el estimativo de condiciones entre el



liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria, de la Educación Básica Regular, en el que los niveles de logros alcanzados en el desempeño docente, se relacione con el liderazgo del directivo.



## REFERENCIAS

- Almeyda, R. (2006). *Gerencia Estratégica Educativa*. Lima: MV Fénix E.I.R.L.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*. Cali: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *El talento humano*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- López, J. (1 de abril de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Proceso administrativo: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- López, T. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno*. Murcia: Universidad de Murcia.
- Maldonado, V. (26 de Noviembre de 2019). *Georgia Hispanic*. Obtenido de Los 8 estilos de liderazgo más comunes: <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes/>
- MINEDU. (2012). Marco del Buen Desempeño Docente. Lima: MINEDU.
- MINEDU. (25 de Marzo de 2014). Marco del Buen Desempeño Directivo. *Marco del Buen Desempeño Directivo, Directivos construyendo escuela*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2019). Norma que regula la evaluación ordinaria del desempeño para profesores de instituciones educativas del nivel primaria. Lima: Minedu.
- MINEDU. (14 de Enero de 2019). Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica. Lima.
- Molina, H. (2019). *La Evaluación del desempeño laboral*. Lima: Batman Books.



Montoya, C. (18 de Enero de 2016). *Vision del futuro*. Obtenido de Visión del

futuro: <https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>



# ANEXOS



## Anexo 1: Formulario Google de encuesta sobre liderazgo pedagógico aplicado a los docentes de la Institución Educativa Secundaria "Perú Birf" de la ciudad de Juli

5/5/22, 13:09

Encuesta sobre Liderazgo Pedagógico IES Perú BIRF Juli, 2022

### Encuesta sobre Liderazgo Pedagógico IES Perú BIRF Juli, 2022

Encuesta aplicada a los docentes de la IES Perú BIRF, 2022 para el Trabajo Académico. UANCV. Responsable: Jesús Amadeo Peraza Cornejo

[Iniciar sesión en Google](#) para guardar lo que llevas hecho. [Más información](#)

**\*Obligatorio**

1. En general, ¿cómo considera usted, su propio desempeño en la función docente que desempeña en su institución educativa? Elija sólo una alternativa. \*

- En inicio
- En proceso
- Suficiente
- Destacado

2. ¿Cómo considera usted, que el liderazgo del directivo influye en el desempeño docente de su institución educativa? Elija sólo una alternativa. \*

- Positivamente
- Ni positiva ni negativamente
- Negativamente



<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd4ua6GUx3OZC6uPZuhTBIYDkdBSH-zRXTChyu8LE2Qkit9KA/viewform>

1/3



5/5/22, 13:09

Encuesta sobre Liderazgo Pedagógico IES Perú BIRF Juli, 2022

3. ¿Cuál de las opciones que se presentan a continuación, caracteriza mejor el liderazgo directivo existente en la institución educativa? Elija hasta 2 opciones que más se aproxime. \*

- Consiste en la toma de decisiones unilateral y control permanente del directivo.
- Consiste en cumplir normas y reglamentos establecidos.
- Consiste en la toma de decisiones con la participación de las personas que integran el equipo.
- Consiste en dejar que los miembros que forman el equipo trabajen por su propia cuenta, con monitoreo y comunicación oportuna.
- Consiste en que los miembros del equipo llegan al acuerdo de obedecer en todo al directivo.
- El directivo inspira a los equipos de trabajo y transmite su entusiasmo para alcanzar metas y objetivos.

4. El liderazgo pedagógico se evidencia a través de la influencia que ejercen los miembros de una institución educativa, guiados por sus directivos para avanzar hacia la identificación y el logro de objetivos y la visión institucional centrado en los aprendizajes. En el contexto de su institución educativa, ¿cuál es su parecer al respecto? Elija una alternativa \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Enviar

Borrar formulario

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)



<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd4ua6GUx3OZC6uPZuhTbiYDkdBSh-zRXTChyu8LE2QkitKka/viewform>

2/3



### Anexo 2: Resultados de la encuesta del Formulario Google sobre liderazgo pedagógico aplicado a los docentes de la Institución Educativa Secundaria "Perú Birf" de la ciudad de Juli, en hoja Excel

	A	B	C	D	E
1	Marca temporal	1.En general, ¿cómo considera usted, su propio desempeño en la función docente que desempeña en su institución educativa? Elija sólo una alternativa.	2.¿Cómo considera usted, que el liderazgo del directivo influye en el desempeño docente de su institución educativa? Elija sólo una alternativa.	3.¿Cuál de las opciones que se presentan a continuación, caracteriza mejor el liderazgo directivo existente en la institución educativa? Elija hasta 2 opciones que más se aproxime.	4.El liderazgo pedagógico se evidencia a través de la influencia que ejercen los miembros de una institución educativa, guiados por sus directivos para avanzar hacia la identificación y el logro de objetivos y la visión institucional centrado en los aprendizajes. En el contexto de su institución educativa, ¿cuál es su parecer al respecto? Elija una alternativa
2	4/21/2022 14:52:40	En inicio	negativamente	miembros que forman el	Totalmente de acuerdo
3	4/21/2022 14:54:24	En proceso	Negativamente	normas y reglamentos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	4/21/2022 17:18:17	Suficiente	Positivamente	miembros del equipo	De acuerdo
5	4/21/2022 19:26:59	Suficiente	Positivamente	normas y reglamentos	De acuerdo
6	4/22/2022 5:40:42	En proceso	Positivamente	normas y reglamentos	De acuerdo
7	4/22/2022 11:30:19	En inicio	Positivamente	miembros que forman el	Totalmente de acuerdo
8	4/25/2022 19:21:30	Suficiente	Positivamente	equipos de trabajo y	Totalmente de acuerdo
9	4/25/2022 20:05:10	Suficiente	Negativamente	decisiones con la	En desacuerdo
10	4/25/2022 21:06:40	Suficiente	negativamente	decisiones unilateral y	Totalmente de acuerdo
11	4/25/2022 23:35:51	En proceso	Positivamente	decisiones con la	De acuerdo
12	4/28/2022 3:56:02	En proceso	Positivamente	decisiones con la	De acuerdo

### Anexo 3: Ficha de evaluación del desempeño docente en el marco del buen desempeño docente para fines de monitoreo



Gobierno Regional Puno

Gerencia de Desarrollo Social

Dirección Regional de Educación Puno

Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito



#### FICHA DE EVALUACIÓN EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE 2022

(Para uso de los Directivos de las instituciones Educativas al Jerárquico o docente)

NOMBRE DEL PROFESORA):.....

IE:.....CARGO:.....

1. **Inicio:** Cuando el docente está empezando a desarrollar los desempeños previstos o evidencia dificultades y requiere acompañamiento pedagógico permanente en la institución educativa y la intervención de otras instituciones.  
**01 a 20 puntos**
2. **Proceso:** Cuando el docente está en camino de lograr los desempeños previstos y requiere acompañamiento pedagógico periódico en la institución educativa y la intervención de otras instituciones.  
**21 a 35 puntos**
3. **Logro Previsto:** Cuando el docente evidencia el logro de los desempeños previstos.  
**36 a 50 puntos**
4. **Logro destacado:** Cuando el docente evidencia el logro por encima de los desempeños previstos y es potencial acompañante pedagógico de sus pares profesionales en la institución educativa.  
**51 a 60 puntos**

Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.							
COMPETENCIAS	N°	INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALORACIÓN				FUENTE DE VERIFICACIÓN
			1	2	3	4	
<b>Competencia 1</b> Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	1	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en su área curricular y la didáctica del área que enseña.					✓ Ficha de monitoreo
	<b>Competencia 2</b> Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	2	Elabora creativamente la programación anual, UDA, SIC/SA, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes, las estrategias y medios seleccionados.				
3		Presenta oportunamente sus documentos de planificación curricular: PA/UDA/SIC/SA					✓ Fecha cargo de entrega
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>							<b>X =</b>
Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							
<b>Competencia 3</b> Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	4	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					✓ Ficha de monitoreo
	5	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.					✓ Ficha de monitoreo
<b>Competencia 4</b> Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos.	6	Propicia y desarrolla estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en los estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.					✓ Ficha de monitoreo.
	7	Utiliza recursos tecnológicos/materiales educativos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.					✓ Ficha de visita al aula de innovación y/ CRT. ✓ Ficha de monitoreo.



Gobierno Regional Puno

Gerencia de Desarrollo Social

Dirección Regional de Educación Puno

Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito



<b>Competencia 5</b> Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y contextos culturales.	8	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.					✓ Matriz de evaluación	
	9	Evalúa los aprendizajes y sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					✓ Reporte/informe de la sistematización e interpretación de resultados. ✓ Registro de evaluación.	
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>								Y =
<b>Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>								
<b>Competencia 6</b> Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional que genere aprendizajes de calidad.	10	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, de la propuesta curricular y de los planes de mejora continua, PAT, involucrándose activamente en equipos de trabajo.					✓ Acta y fichas de asistencia a reuniones.	
	11	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la IE.					✓ Presentación de proyectos. ✓ Informe de avance y resultados de los productos obtenidos.	
<b>Competencia 7</b> Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil, aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados	12	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					✓ Participación en escuela de padres, reuniones de AMAPAFA.	
			<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>					
<b>Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>								
<b>Competencia 8</b> Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional; y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	13	Participa en eventos y actividades (feria de ciencias, eventos culturales, académicos, concurso, entre otros donde manifiesta su profesionalidad e identidad docente con la institución.					✓ Ficha de asistencia. ✓ Informe de actividad/comisión.	
			<b>Competencia 9</b> Ejerce su profesión desde una ética de respeto a los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	14	Asiste con responsabilidad y puntualidad al trabajo pedagógico en el aula y las actividades convocadas por la IE			
15	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente						✓ Reporte de TOE. ✓ Ficha de observación.	
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>								W =
<b>RESULTADO GENERAL</b>								

Puntaje Final: = En números: ..... En letras: .....

FIRMA Y POST FIRMA

FIRMA COMISIÓN CONE

### Anexo 4: Fotografías

Fotografía 1: Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, 2022. Ubicada a orillas del lago Titicaca en la ciudad de Juli, provincia de Chucuito, región Puno.



Fotografía 2: Directivo de la Institución Educativa Secundaria Perú Birf de Juli, en actividades de formación.





### ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

### AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: \_\_\_\_\_

#### 1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: JESÚS AMADEO PERAZA CORNEJO

Dirección: JR. CHUCUITO N° 381 - PUNO

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 01321702

Teléfono: 961 504271 email: japerazac@gmail.com

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: ESCUELA DE POSGRADO

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Título o Grado Académico a optar: SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL

Asesor: \_\_\_\_\_

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA PERÚ BIRF DE JULI, 2022

Palabras claves, (3 a 5 términos): LIDERAZGO PEDAGÓGICO, DESEMPEÑO LABORAL

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1,2</sup>?

NO

<sup>1</sup> Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

<sup>2</sup> Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller  Título  2da Especialidad  Maestría  Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

**Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.**

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

**Autorizo su publicación (marque con una X)**

Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.  
 Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_  
 No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

**¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?**

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

Sí autorizo  
 No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- Internacional
- Nacional

Línea de investigación: ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
SEG 24

  
Firma de Autor



huella digital

Juliaca, 03 de agosto de 2023

Fecha