

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN: GESTIÓN EDUCACIONAL



GESTIÓN INSTITUCIONAL Y PRÁCTICA DE LA PROFESIÓN DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA JESÚS NAZARENO DE JULCAMARCA-HUANCAVELICA,

2017

Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Educación, mención en
“Gestión Educacional”

PRESENTADA POR

Bach. Graciela Diana Pineda Quevedo

ASESORA

Dra. Blanca Beatriz Rivera Guillén

AYACUCHO – PERÚ

2017

Dedicatoria

A mis abuelitos Octavio y Nieves, a mi padre Cristóbal y a mi hermano Iván que desde el cielo guían mis pasos.

A mi madre Zunilda modeladora de mi esencia y mi ser y entrañables hermanos Antonio, Alex y Yury que son mi soporte e inspiración.

Agradecimiento

A Dios por su enorme bondad y por fortalecerme, darme refulgencia intelectual, hecho que me permitió comprender mi proyecto de vida orientado hacia el logro de mayores metas profesionales y personales.

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, mi alma máter y a la Sección de Posgrado de Educación, por ser un espacio académico de nuestra región y formar profesionales íntegros en la ética, capaces de orientar con éxito la práctica de la profesión docente.

A las autoridades de la Institución Educativa, Jesús Nazareno de Julcamarca, Angaraes – Huancavelica por brindarme facilidades para la aplicación de los instrumentos de recojo de datos.

A las autoridades educativas, por su buena voluntad para apoyar la ejecución de la tesis y darme las facilidades para concretar esta investigación.

A los docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca, Angaraes – Huancavelica, por su predisposición para el desarrollo de las encuestas que fueron aplicadas, actitudes favorables que permitieron el logro de los objetivos de la investigación.

Mi reconocimiento especial a la Dra. Blanca Rivera Guillén, asesora de la presente investigación, por haberme dedicado su tiempo y haber perseverado las frecuentes consultas y apoyo incondicional.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017. El nivel de investigación fue correlacional y el diseño transeccional, se trabajó con una sola unidad de estudio. La población estuvo conformada por 17 docentes (censo). Como técnicas de recolección de datos se utilizaron la encuesta para ambas variables y como instrumentos, los cuestionarios. Los resultados describen que el 53% de docentes señalan que la gestión institucional es regular, 29,4% mala y 17,6% buena. Por otro lado, predominó una práctica de la profesión docente en proceso (47,1%), seguida de inicio (29,4%) y logro previsto (23,5%). En conclusión, existe una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca ($r_{tb} = 0,794$; $p = 0,000$). Es decir, cuanto más apropiada es la gestión organizacional es efectiva la práctica de la profesión docente porque están comprometidos con la misión y visión de la institución educativa.

Palabras clave. Gestión institucional/práctica/ profesión docente.

SUMMARY

The present study had as general objective: To determine the relationship between the institutional management and the practice of the teaching profession in the Educational Institution Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017. The level of research was correlational and the transectional design was worked with a single unit of study. The population was made up of 17 teachers (census). As data collection techniques, the survey was used for both variables and the questionnaires as instruments. The results show that 53% of teachers indicate that institutional management is regular, 29.4% poor and 17.6% good. On the other hand, a professional teaching practice in process (47.1%) predominated, followed by the start (29.4%) and expected achievement (23.5%). In conclusion, there is a direct relationship between the institutional management and the practice of the teaching profession in the Educational Institution Jesús Nazareno de Julcamarca ($r_{tb} = 0.794$; $p = 0.000$). That is, the more appropriate organizational management is effective is the practice of the teaching profession because they are committed to the mission and vision of the educational institution.

Key words. Institutional management / practice / teaching profession.

ÍNDICE	
CARÁTULA	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Summary	v
Índice	vi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1. Identificación y descripción del problema	4
1.2. Formulación del problema de investigación	7
1.2.1. Problema general	7
1.2.2. Problemas específicos	7
1.3. Objetivos de la investigación	7
1.3.1. Objetivo general	7
1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. Justificación de la investigación	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1. Antecedentes de la investigación	10
2.2. Bases teóricas	16
2.2.1. Definición de gestión	16
2.2.2. Definición de gestión institucional	16
2.2.3. Importancia de la gestión institucional	18
2.2.4. Requisitos para una gestión institucional adecuada	19
2.2.5. Condiciones para fortalecer una gestión institucional de calidad	21
2.2.6. Dimensiones de la gestión institucional	22
2.2.7. Visión de la profesión docente	25
2.2.8. Finalidad de la profesión docente	26
2.2.9. Práctica de la profesión docente: definición	27
2.2.10 Aspectos de la práctica de la profesión docente	29
2.2.11 Dimensiones de la práctica de la profesión docente	33
2.3. Definición de términos básicos	36
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	38
3.1. Hipótesis de la investigación	38
3.1.1. Hipótesis principal	38
3.1.2. Hipótesis secundarias	38
3.2. Variables	39
3.2.1. Variable independiente	39
3.2.2. Variable dependiente	39
3.3. Operacionalización de las variables	40
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42

4.1. Tipo de investigación	42
4.2. Nivel de investigación	42
4.3. Diseño de la investigación	42
4.4. Área de estudio	43
4.5. Población	44
4.5.1. Población teórica	44
4.5.2. Población muestreada	44
4.5.3. Tipo de muestreo	44
4.5.4. Métodos	44
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
4.6.1. Técnicas de recolección de dato	45
4.6.2. Instrumentos de recolección de datos	45
4.6.3. Procesamiento y análisis de datos	51
CAPÍTULO V: RESULTADOS	52
5.1. Descripción y análisis de resultados	52
5.1.1. Análisis e interpretación descriptiva	52
5.1.2. Análisis e interpretación inferencial	56
Discusión	59
Conclusiones	62
Recomendaciones	63
Referencias bibliográficas	64
ANEXOS	

Introducción

La actividad educativa posiblemente sea la empresa más gigantesca y la más compleja, por la cantidad de recursos humanos, materiales y financieros que emplea y los objetivos que se le asigna; es pues uno de los esfuerzos del Estado de mayor trascendencia en el proceso de desarrollo social, económico y cultural, sin embargo es una de las instituciones que funciona con menor eficacia en relación al cumplimiento de sus objetivos explícitos (Diagnóstico Educativo Regional de Huancavelica, 2006), en el aspecto técnico pedagógico, según este diagnóstico, se evidencia una educación escolarizada rutinaria, memorística, acrítica y no-científica.

Se persiste en asignaturas numerosas, repetitivas, de extenso contenido y mayormente improductivas. No promueve el desarrollo ni la creatividad científica, artística, tecnológica que permita construir el proyecto de vida del educando, por el contrario privilegia la instrucción (simple transmisión de enunciados y conocimientos) antes que la formación integral. No inculca actitudes solidarias ni de identidad.

La gestión del Director se agota en las supervisiones administrativas a los docentes, en procesos formales, de acuerdo a un recetario exigido por el Ministerio de Educación, sin transparencia, ni información a los actores del sector; recientemente se ha incorporado la participación de la comunidad en la gestión educativa, para lograr evaluaciones de la gestión, pertinentes a las exigencias del entorno escolar.

En la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca – Huancavelica, según la ficha de observación que se ha aplicado, las autoridades evidencian una falta de liderazgo, excesiva burocracia en la gestión educativa, falta de previsión en las acciones y decisiones emprendidas, tiene limitaciones en cuanto al cumplimiento de sus funciones y el ejercicio de sus competencias; promueven excesivas labores extra curriculares que los docentes deben cumplir. Mediante la lista de cotejo, se pudo constatar que la institución a la fecha no cuenta con el PEI actualizado, no tiene programas de articulación académica entre docentes y padres de familia, carece de programas continuos de promoción lectora para el fortalecimiento de la comprensión, no cuenta con programas interculturales, a pesar de que el 90% de sus estudiantes tienen

orígenes culturales diversos, falta de una política de capacitación permanente orientada a docentes.

En cuanto a la práctica de la profesión docente, a partir del 2012, según las pruebas censales, los resultados académicos son deficientes (de 23,7% 2010 baja a 19,8% el 2012 en comprensión lectora; en matemática el 2010 se logró 13,3% y baja en el 2012 a 12,8%) (Fuente: ECE 2010 - 2012) en el 2016 los resultados continúan por debajo del promedio (en Lectura: 52.20% en inicio, 13.00% en proceso, 4.30% satisfactorio, 30.40% previo al inicio; en Matemática 52.20% en inicio, 13.00% en proceso, 4.30% satisfactorio, 30.40% previo al inicio; en Historia-Geografía y Economía 65.20% en inicio, 17.40% en proceso, 8.70% satisfactorio, 8.70% previo al inicio) (Fuente: ECE 2016 Resultados de IE por DRE Huancavelica IE “Jesús Nazareno” de Julcamarca), las metodologías educativas que aplican están desfasadas e incoherentes, que impiden una eficaz transmisión de conocimientos, hay incomprensión de los modelos educativos impuestos por el Ministerio de Educación, no existen programas de incentivos al buen rendimiento docente, no existe una relación armoniosa con los padres de familia, porque no están fijadas las metas institucionales.

La investigación se enmarca en el paradigma cuantitativo, de nivel correlacional y diseño transeccional sobre una población de 17 docentes. Como técnicas de recolección de datos se utilizaron la encuesta para ambas variables y como instrumentos, los cuestionarios. El procesamiento informático se realizó con el Software IBM-SPSS versión 23,0. El análisis descriptivo corresponde al cálculo e interpretación de las proporciones y el inferencial, y la determinación del Coeficiente de Correlación Tau “B” de Kendall.

La elección del estadígrafo en mención tiene correlato con la distribución no normal de los datos según el test de Shapiro Wilk. Los resultados fueron: el 53% de docentes señalan que la gestión institucional es regular, 29,4% mala y 17,6% buena. Por otro lado, predominó una práctica de la profesión docente en proceso (47,1%), seguida del inicio (29,4%) y logro previsto (23,5%).

Contrastando la hipótesis se concluye que existe una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca ($r_{tb} = 0,794$; $p = 0,000$). Es decir, cuanto más apropiada es la gestión organizacional es efectiva la práctica de la profesión docente porque están comprometidos con la misión y visión de la institución educativa.

La presente investigación tiene la siguiente estructura: El capítulo I, aborda el problema de investigación, centrada en la identificación, descripción, formulación del problema, objetivos y justificación. El capítulo II, precisa el marco teórico: los antecedentes de la investigación, las teorías y enfoques referidos a la gestión institucional y la práctica de la profesión docente; así como el deslinde de los términos básicos. El capítulo III aborda las hipótesis y variables. El capítulo IV hace referencia a la metodología de la investigación: tipo, nivel y diseño de la investigación, población, muestra, métodos, técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos. El capítulo V muestra los resultados del procesamiento mediante cuadros estadísticos. Finalmente, se presenta la discusión, las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Identificación y descripción del problema

En América Latina las reformas educativas en los años noventa han sido fundamentalmente en la gestión, las cuales se traducen en la transformación de los sistemas educativos, al pasar de organismos en las que predominaba la centralización a estructuras descentralizadas donde se les transfiere las decisiones a los gobiernos regionales, municipios o a las mismas instituciones educativas. En el nuevo paradigma la gestión que se intenta instalar en las organizaciones educativas se orienta al mejoramiento de los resultados, articulando los procesos de toma de decisiones y se dirige fundamentalmente a enriquecer las prácticas pedagógicas (Escamilla, 2006). En este contexto se concibe la gestión como un proceso participativo e integral que articula todos los mecanismos necesarios para alcanzar los objetivos institucionales, "una gestión donde los procesos educativos atraviesan las acciones y espacios, desde el aula hasta la vida institucional, desde el microcosmos estrictamente pedagógico, hasta los diversos universos, dimensiones y procesos que hacen posible una enseñanza y unos aprendizajes con determinadas características" (Andrade, 2003, p.15).

La gestión institucional, en la educación peruana es un tema poco conocido, a pesar de ser mencionada con mucha frecuencia; tampoco el Ministerio de

Educación presenta una visión única sobre el tema. Los aportes que realizó la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2011) son:

... la gestión, concebida como un conjunto de ideas más o menos estructuradas, es relativamente reciente. No hay un programa estructurado, sus precursores modernos se remontan a la primera mitad del siglo XX. Para algunos, la gestión tiene que ver con los componentes de una organización, cómo se estructuran, la articulación que hay entre ellos, los recursos y los objetivos, otros ponen el énfasis en la interacción entre las personas y hay quienes relacionan gestión con administración. (p. 20)

En nuestro país, es tal el desinterés en promover una adecuada gestión institucional en el sector educativo, donde el acceso a los cargos de directores y sub-directores deberían ser por concurso; sin embargo, en mayor porcentaje son asignados por encargatura a docentes afines a las autoridades en ejercicio, no ha existido hasta el momento un centro de formación especializada para directores, por ello, los que asumen este rol, no tienen conocimientos básicos en administración y gestión pertinente, al medio cultural y legal; además, algunos directores transforman su plantel en un espacio para el beneficio personal: malversando fondos del estado, traficando con las plazas docentes y administrativas, enviando a cursos de capacitación a docentes y trabajadores de su entorno: para lo que cuentan con el interesado apoyo de algunos profesores y trabajadores administrativos. Centrando su atención fundamentalmente en el control burocrático de la relación y obligación formal del docente con su centro de trabajo, situación que genera conflicto en la institución educativa, promoviendo el descontento de la mayoría de los profesores; para Vargas (2010), la gestión tiene que ver con los componentes de la organización y sus procesos a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve.

En la Institución Educativa Pública Jesús Nazareno de Julcamarca de la provincia de Angaraes-Huancavelica, se observa que los administrativos, jerárquicos y miembros de CONEI, del nivel secundario, tienen limitaciones en cuanto a la administración (gestión) educativa, hechos que se reflejan en:

- falta de liderazgo,
- la institución no cuenta con el PEI actualizado,

- personal desmotivado, no hay identidad institucional,
- los administrativos no tienen una formación especializada para responder a las exigencias de la escuela actual,
- los profesores y administrativos, trabajan sin criterio, ni eficacia,
- las autoridades escolares y los miembros de CONEI, del nivel secundario, tienen limitaciones en cuanto al cumplimiento de sus funciones y el ejercicio de sus competencias;
- excesiva burocracia en la gestión educativa, situación que el director no afronta con pertinencia,
- falta de previsión en las acciones y decisiones emprendidas,
- A partir del 2012, según las pruebas censales, los resultados académicos son deficientes,
- metodologías educativas desfasadas e incoherentes, que impiden una eficaz transmisión de conocimientos,
- incompreensión de los modelos educativos impuestos por el Ministerio de Educación,
- modelos educativos importados, impuestos por el Ministerio de Educación fracasados,
- falta de una política de capacitación permanente orientada a docentes,
- no existen programas de incentivos al buen rendimiento docente,
- recargadas labores extra curriculares a los docentes,
- no existe una relación armoniosa con los padres de familia, porque no están fijadas las metas institucionales;
- no se cuenta con programas de articulación académica entre docentes y padres de familia,
- no cuenta con programas continuos de promoción lectora para el fortalecimiento de la comprensión,
- no cuenta con programas interculturales, a pesar de que el 90% de sus estudiantes tienen orígenes culturales diversos (Lista de cotejo y guía de observación, ver Anexo 3 y 4).

Consecuentemente, no existe interrelación proactiva entre los actores del hecho educativo, a pesar de reconocer a la educación como principal agente de

ascenso social y económico. Los padres no inciden para que la escuela y sus hijos tengan mejores desempeños, y por ende garantizar buenos ciudadanos.

Esta realidad es de interés, por ello, el presente trabajo se focalizará en la identificación de prácticas de gestión del director, relacionadas a los niveles de desempeño docente, en base a estándares de calidad educativa.

1.2 Formulación del problema de investigación

1.2.1 Problema general

¿Cómo se relaciona la gestión institucional con la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017?

1.2.2 Problemas específicos:

- ¿Cómo se relaciona la gestión institucional con el nivel cultural del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017?
- ¿Cómo se relaciona la gestión institucional con el nivel de compromiso político del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017?
- ¿Cómo se relaciona la gestión institucional con el rol pedagógico del docente de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Evaluar la relación entre la gestión institucional y el nivel cultural del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

- Determinar la relación entre la gestión institucional y el nivel de compromiso político del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.
- Establecer la relación entre la gestión institucional y el rol pedagógico del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación teórica. El desarrollo del marco teórico: los antecedentes, el sistema de enfoques, el marco conceptual y las conclusiones permitirán generar información empírica acerca de la gestión institucional y práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, constituyéndose en un aporte a la gestión educativa. También servirá de referencia a las autoridades educativas para promover la innovación en la gestión, en realidades interculturales como el entorno de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca – Huancavelica.

Por su carácter, esta investigación permitirá conocer la situación actual del problema, y las actitudes predominantes tanto de docentes como de las autoridades a través de la descripción exacta, su meta se limita a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las dos variables. Además admite el recojo de datos sobre la base de una hipótesis o teoría, explicar y resumir la información de manera cuidadosa y luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Justificación metodológica. El resultado de la investigación generará información valiosa, relacionada a la gestión institucional fundamentalmente en realidades andinas como Huancavelica y servirá para que las autoridades formulen propuestas estratégicas y tácticas de cambio, en bien de la mejora de la educación básica regular. Las investigaciones correlacionales, como esta son valiosas en la medida en que definen y formulan sus hipótesis, enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados; además permite elegir las fuentes apropiadas, seleccionar las técnicas para la recolección de datos, establecer criterios de clasificación de los datos,

categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permiten poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas; verificar la validez de los instrumentos utilizados para la recolección de datos y realizar observaciones objetivas y exactas, finalmente exige de una descripción, análisis e interpretación de los datos obtenidos en términos claros y precisos. Aspectos que justifican el valor de esta investigación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Internacionales

Cavalcante (2004), realizó la investigación: *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina* (Bahía -Brasil) y tuvo como objetivo, diagnosticar las satisfacciones del trabajo de los directores de las escuelas secundarias públicas de la región Jacobina - Bahía-Brasil, con el fin de evaluar el trabajo del administrador escolar y también para comprender las deficiencias, dificultades e impases de la enseñanza -aprendizaje en su proceso de gestión. La investigación fue de tipo descriptiva, trabajó con una muestra de 40 directores de escuelas secundarias públicas y 30 especialistas en gestión educacional (no probabilística).

Concluye que administrar la organización escolar no es tarea fácil y que es necesario una comprensión de la micro y macro política en la que está inmersa; y que a semejanza con las organizaciones en general, la institución escolar posee especificidades y particularidades bien diferenciadas. Según sus resultados la organización escolar está socialmente constituida por una serie de actores que tienen formación y perspectivas diferenciadas; verificándose una evaluación y una valorización diferenciada de los objetivos de la organización por los diferentes actores. En este marco el ejercicio del poder por parte de los directivos fue más complejo aún, porque los dirigentes y los profesores tienen el mismo tipo de formación y el mismo status. Por otro lado, es importante cuando refiere que los directivos deben realizar una reflexión constante acerca de la micro política de la organización escolar para lograr crear posibilidades de fortalecimiento de alianzas y negociaciones entre grupos que tienen ideas divergentes, con el objetivo de una mejor calidad del proceso de la gestión del

centro educativo. También considera como fundamental desvelar lo que denomina “el lado oculto de la organización escolar, comprender sus dimensiones –estructura, relaciones, procesos, valores, contexto, cultura - y su micro política del poder”, aspectos que permitirá dar a la función directiva un mejor entendimiento del proceso educacional, con posibilidades de una mayor satisfacción en el trabajo que ejecuta. Además concluye que, los directores de las escuelas secundarias públicas para adaptarse a los desafíos del cambio y de la incertidumbre, necesitan poner en práctica su iniciativa, así como su permanente cuestionamiento, capacidad de resolución de problemas y toma de decisiones, a través de una creciente autonomía, en conciliación permanente con el trabajo cooperativo, como competencias para comunicar y ser creativo y en un contexto de nuevas realidades tecnológicas.

Berigüete y Segura (2008), desarrollaron la investigación titulada: *Impacto de la gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media*. Fue una investigación exploratoria -descriptivo-correlacional. El estudio lo realizaron en 5 centros educativos del distrito 02 - 04, del Cercado, de San Juan de la Maguana, República Dominicana. Con una población de 1422 estudiantes, 51 docentes, 5 directores, 36 personal de apoyo, 13 personal administrativo y 316 padres de familia; de la cual se extrajo una muestra de 302 estudiantes y 88 padres, tomándose toda la población para el resto de estratos.

Los investigadores señalan los cuestionamientos respecto a la calidad de la educación dominicana, remarcando que es poco eficiente, que los centros educativos no desarrollan trabajos significativos, situación que repercute en la calidad de sus resultados. Asimismo, concluyen que la gestión institucional y pedagógica, es responsable del bajo nivel de eficiencia y por ende del rendimiento, ya que es la responsable de administrar todos los elementos de la vida del centro. Después de la aplicación de los cuestionarios observaron que los alumnos manifestaron en 52% que están poco o nada satisfechos con su centro de estudios. Sobresalen negativamente con 81% de insatisfacción; 74% están entre nada y poco satisfechos con la puntualidad y asistencia de los docentes; 73% están poco o nada conforme como se dirige su centro de estudios; 67% respondieron que el ambiente en que se desarrolla la clase es negativo y 52% manifiesta que está poco o nada satisfecho con lo que

aprenden. Tres de los indicadores fueron valorizados positivamente por los alumnos: con 78% por el trato que reciben del personal de apoyo, 63% por el trato que reciben de los maestros y 62% por el trato de la dirección.

Vera y Borjas (2008) investigaron las *Funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas de la Parroquia Alonso de Ojeda de Lagunilla*. La investigación fue descriptiva con un diseño no experimental, transversal, de campo. Una muestra conformada por 12 directivos y 84 docentes, los instrumentos que utilizaron para la recolección de datos fueron cuestionarios de encuestas. Los resultados que obtuvieron fueron: se logró obtener un promedio de 4,30 con una muy baja dispersión de 0,44 de las respuestas de los directores, manifestando los encuestados con una categoría muy alta, en atención a sus funciones los elementos están vinculados a sus roles, en este caso: la planificación, organización, dirección y control. Por ser actividades que se ejecutan en la institución, logrando así implementar las acciones que se puedan desarrollar en beneficio de la organización educativa y lograr los objetivos planteados.

Agregan que estos resultados presentan incongruencia, para determinar el éxito de las escuelas, pues todo el proceso de dirección se debe llevar con eficiencia y eficacia, e implementar un sistema, adecuando sobre la base de los indicadores necesarios en la organización como: apoyo para saber cómo se encuentra la institución educativa (estado del arte), los indicadores de gestión permiten monitorear el comportamiento total de la organización en el cual los docentes, directivos, alumnos y comunidad interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas, teniendo en consideración la visión, misión, objetivos y los valores que comparten. En relación a los indicadores operativos, como la eficacia y la calidad, atributos de la actividad llevada a cabo en las escuelas Bolivarianas, presentó medias bajas en docentes y directivos, lo que significa que se debe adecuar el ser al quehacer y al deber ser, a fin de lograr las metas optimizando los recursos y prestando un servicio de calidad. Concluimos que hay una inconsistencia muy marcada entre docentes y directivos, por cuanto no cubren las expectativas gerenciales.

Cabrera (2012) en el estudio que realizó: *Para qué innovar la práctica docente*, demostró que existe una relación directa entre la orientación educativa general y los enfoques innovadores de educación, porque surgen

precisamente de las políticas educativas de la Universidad Veracruzana para promover estrategias de innovación continua en la práctica docente, con el fin de lograr una verdadera transformación de los procesos educativos.

El presente reporte surge de la aplicación del Proyecto Aula como estrategia para promover una cultura institucional de innovación continua en la práctica docente, buscar consolidar un modelo educativo integral y flexible basado en competencias y sustentos centrados en el pensamiento complejo, investigativos y recursos tecnológicos.

Motivo por el que considera su vinculación con la temática de enfoques y mecanismos para la ejecución del proceso educativo, por la necesidad de crear innovaciones que incidan de manera directa en la planeación de la enseñanza y en la promoción del aprendizaje.

Considerando que la educación es un proceso en evolución continua, la innovación planteada en los párrafos anteriores, nos muestra que la investigación y las síntesis en las que concluyen, son inseparables de los procesos educativos significativos.

Nacionales

Helera (2010) desarrolló la tesis: *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública del Callao*. Con el propósito de identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo. Utilizó el diseño descriptivo correlacional. En la muestra participaron 148 alumnos de 5° de secundaria y sus padres, y el total de docentes, a quienes aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico concluye que:

La relación entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio, según los docentes es positiva débil. La planificación estratégica y la calidad del servicio educativo tienen una relación positiva en un nivel débil. Entre la evaluación de la gestión educativa y la calidad del servicio educativo según los padres de familia es significativa, aunque los coeficientes de correlación es positivo débil. Entre el clima institucional y la calidad del servicio educativo desde la percepción de los docentes, alumnos y padres de familia corresponde a un nivel débil. Hay una relación significativa (positiva débil) entre la capacitación del

personal y la calidad del servicio educativo (docentes, alumnos y padres de familia).

La investigación desarrollada por Sorados (2010), *Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa*, fue de tipo básico, diseño no experimental, nivel descriptivo- correlacional, donde se determina el grado de influencia del Liderazgo y la Calidad de la gestión educativa. La conclusión a la que llega, con una probabilidad de 95%, es que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la Gestión educativa en las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La correlación fue de 0.949. La dimensión que más influencia presentó en la calidad de la gestión educativa, es la pedagógica, con una correlación parcial de 0.937.

Agrega que la calidad de la gestión de una institución educativa, puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación curricular, la participación de los padres de familia y la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los que, muchas veces, dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones, por lo que es necesario determinar la relación que existe entre estos factores, ya que los resultados permitirán sugerir darle una debida importancia para la toma de decisiones oportunas.

Se desprende de lo afirmado, que el liderazgo del director dentro de la IE, es fundamental para alcanzar mejores logros, tanto en el rendimiento académico de los estudiantes como en el desempeño de los profesores.

Regionales

Rincón (2005), en la investigación: *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*; trabajó con una muestra de 9 directores, 165 docentes y 377 alumnos. El propósito de la investigación fue determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes, los instrumentos que aplicaron para el recojo de datos de ambas variables fueron

las encuestas. Los datos evidenciaron que existe un alto grado de correlación (0,76); en efecto, de acuerdo al coeficiente de Pearson la correlación es positiva considerable.

En las instituciones indicadas predominan el estilo anárquico y el autoritario, situación que no permite generar innovaciones significativas en lo referente a la gestión; respecto al desempeño de los docentes se concluye que, en la mayoría de las instituciones educativas mencionadas existe un bajo nivel de desempeño docente, siendo la causa central el estilo de liderazgo inadecuado que aplican los directores.

En la tesis realizada por Nicolás (2009) bajo el título de: *Relación de la gestión educativa con el rendimiento académico en los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho*. La investigación fue de tipo básico, nivel descriptivo - correlacional, la muestra lo constituyó 320 alumnos y 20 docentes, el instrumento que utilizó fue el cuestionario de la encuesta. Los resultados a los que arriba son: la gestión educativa se relaciona con el rendimiento académico directa y significativa en un 72.4 %. Del mismo modo la gestión organizativa se relaciona con el rendimiento académico directa y significativa en un 91.2 %. Siendo así que la Gestión Administrativa se relaciona con el rendimiento académico directa y significativa en un 58.1 %.

Estos resultados indican que entre la gestión y el rendimiento académico hay una relación, y que la estructuración unificada de las diferentes áreas en las que se desarrolla la vida en la IE, tienen que estar articuladas, en función a un objetivo académico único.

Martínez y Ramos (2013) en la tesis titulada: *Liderazgo y su relación con la gestión educativa de las Instituciones Educativas del distrito de Lircay, Angaraes, Huancavelica-2013*, menciona que la investigación es de tipo descriptivo-correlacional, el diseño no experimental transaccional. La población total lo constituyó 481 docentes y 15 directores, la muestra fue probabilística. El procesamiento y análisis de datos realizó mediante las técnicas del conteo y tabulación, medidas y estadígrafos de tendencia central como la media, mediana, moda y las técnicas de la estadística descriptiva para la generación de cuadros y gráficos, análisis e interpretación de los datos obtenidos. Los resultados según la Prueba chi-cuadrada explican que la

variable liderazgo del director obtuvo una calificación numérica promedio de 14.85, que corresponde a un estado de calidad categórica regular. La variable gestión educativa obtuvo una calificación numérica promedio de 7.542, que corresponde a un estado de calidad categórica muy deficiente. Lo que indica que hay una relación directa entre ambas variables a mejor liderazgo de las autoridades mejoran las condiciones de la institución educativa, fundamentalmente en el campo académico.

Los antecedentes citados nos permitieron comprender el tema, además nos ayudó a estructurar de manera formal la investigación; por ello, es la base del presente trabajo académico, los criterios de selección empleados, más allá de las variables definidas, han sido determinados por la ubicación y cobertura de cada uno de ellos; buscando ir de la particularidad de cada espacio geográfico y temporal, a la generalidad de sus resultados.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Definición de gestión

Para Ramón y Fernández (2014), la gestión es un proceso que permite al director o al equipo directivo determinar las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, las necesidades detectadas los cambios deseados, las nuevas acciones solicitadas, la implementación de cambios de mandos necesarios, la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran.

La gestión en una institución se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver algún problema o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a plazo determinado; es la acción principal de la administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

La gestión no es una tarea sencilla puesto que cada persona responde de manera diferente a la influencia de las variables: las aptitudes, la motivación, la personalidad y la cultura organizacional.

2.2.2 Definición de gestión institucional

La gestión institucional tiene que ver con los componentes de la organización y sus procesos. Este término proviene del inglés “management”, en español quiere decir administración de empresas, y se orienta a la calidad de los procesos. Alvarado (1990) manifiesta que la gestión educativa es: “El conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve” (p. 27). A esta definición añadimos también, la búsqueda del mejoramiento continuo de las prácticas educativas.

Los procesos de gestión involucran a los miembros de las instituciones y los comprometen. Son procesos complejos que requieren del análisis y síntesis de la gestión y de su sistematización. El análisis reflexivo de los procesos integra a los miembros de la institución educativa en el diseño de procesos de mejora de la gestión, de acuerdo a la definición de gestión educativa propuesta por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, UNESCO (2000):

Según la teoría organizacional, la gestión institucional es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como acciones desarrolladas por los gestores que pilotean espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos orientados al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (p.16)

La gestión institucional y sus procesos son una respuesta a las necesidades de la comunidad educativa. Son procesos complejos articulados en el sistema educativo. La gestión institucional asume la gestión administrativa. La Gestión Educativa determina las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela. La concepción sesgada de gestión, la relaciona casi siempre con administración y sus parámetros de funcionamiento se refieren a la eficacia en el sentido de criterios objetivos, concretos y relacionales.

La gestión institucional, es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo. (Carrillo, 2002, p. 7)

La administración moderna fue definida por Farro (1995) a partir de cuatro funciones básicas: planeación, organización, dirección y control. Este enfoque corresponde a la escuela burocrática, clásica; donde la organización es concebida como un sistema cerrado, mecánico y excesivamente racional, orientado principalmente por el criterio de rentabilidad.

Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar los mecanismos automáticos que garanticen la eficacia. Sin embargo, comprender la vida de la escuela supone un propósito muy diferente y bastante complejo e incierto, que solamente comprende y especifica los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz.

En este proceso están involucrados todos los actores del sistema y en el caso de la institución educativa, aquellos que directamente son actores: estudiantes, padres y madres, comunidad, docentes y equipo directivo. Este proceso de gestión de la calidad debe ser comprendido en la dinámica continua de diagnóstico planificación- implementación- evaluación. Una escuela gestionada de manera eficiente y eficaz es capaz de producir logros de aprendizajes significativos.

2.2.3 Importancia de la gestión institucional

Para López (s.f) en muchas de las instituciones educativas el activo más importante y casi siempre el único, la representan las personas vinculadas a la institución, en la mayoría de los casos son arte y parte. Debiendo ser personas con alto compromiso y con muchas necesidades de programas de

formación en las comunidades.

Los nuevos escenarios globales inciden directamente en todas las organizaciones sociales y las obligan a emprender rápidas transformaciones. La educación no es ajena a este fenómeno y, por esta razón, el sistema educativo enfrenta importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para el siglo XXI.

Su importancia se debe a las líneas de acción en el campo de la gestión:

- el fortalecimiento de la gestión y el liderazgo del sistema educativo;
- el fortalecimiento de la articulación intra e intersectorial en los ámbitos nacional, departamental, municipal e institucional;
- el fortalecimiento de la efectividad y la transparencia del sistema educativo;
- la implementación de mecanismos adecuados de inducción, selección, formación y evaluación del desempeño de los responsables de la educación; y
- el desarrollo de una cultura de evaluación para conocer, realizar y controlar la gestión del sector y de las instituciones educativas. En síntesis: liderazgo, gestión y transparencia.

Consecuentemente, una buena gestión escolar facilita el trabajo organizado y favorece el desarrollo de las habilidades, capacidades y competencias de los estudiantes y docentes.

2.2.4 Requisitos para una gestión institucional adecuada

Para el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2007), los requisitos de una gestión institucional son:

- Tener objetivos claros, saben hacia dónde van, es decir, cuentan con un Proyecto Educativo Institucional conocido y consensuado en el que está establecido claramente los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Estos principios se concretan en la misión, la visión y los valores institucionales, los cuales son la base para la definición de los objetivos y la estrategia pedagógica.

- Usar como referentes los lineamientos que el país ha establecido acerca de lo que todos los estudiantes deben saber y saber hacer.
- Utilizar información para tomar decisiones; por eso cuentan con registros actualizados sobre aspectos tales como la asistencia de los estudiantes, las causas de ausentismo, sus resultados académicos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos, el manejo de los problemas de convivencia y las actividades que sus egresados están realizando, entre otros.
- Contar con un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del director y en el trabajo en equipo.
- Apoyar y aprovechan el talento de sus docentes brindando espacios para que diseñen sus clases, las actividades curriculares y las evaluaciones de los aprendizajes.
- Propiciar el intercambio sistemático de experiencias, la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas identificados y de prácticas más apropiadas para lograr mejores aprendizajes.
- Ofrecer muchas oportunidades para que todos los estudiantes aprendan con interés y motivación.
- Tener altas expectativas sobre las capacidades de todos los estudiantes, es decir, comparten la idea de que todos pueden aprender. Por ello, las diferencias relacionadas con las condiciones sociales, culturales y económicas de los estudiantes son un reto importante en el momento de definir sus estrategias pedagógicas.
- Garantizar ambientes de aprendizaje adecuados y hacen uso apropiado y articulado de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje.
- Usar el tiempo adecuadamente, haciendo una rigurosa programación de todas las actividades que se realizarán durante el año escolar y encargándose de que éste sea respetado.
- Contar con mecanismos de evaluación claros y conocidos por todos, y utilizan los resultados para mejorar.
- Ofrecer un ambiente favorable para la convivencia y promueven el desarrollo personal y social.

- Articular acciones con los padres y madres de familia y otras organizaciones comunitarias para potenciar su acción, con el fin de enfrentar problemas que no podrían resolver si lo hicieran de manera aislada.
- Preparar a sus estudiantes para continuar sus estudios postsecundarios o para tener buenas oportunidades laborales. Para este propósito, están pendientes de los cambios que ocurren tanto en el entorno inmediato como en el contexto más amplio.
- Disponer de mecanismos de apoyo -programas complementarios para aliviar las situaciones de pobreza y vulnerabilidad de los estudiantes y sus familias, por ejemplo-, puesto que están insertas en un contexto comunitario y social más amplio en el que no son las únicas responsables por el éxito o el fracaso de sus estudiantes.

Además, según las experiencias que se han vivenciado en estos últimos años, nos permitimos agregar los siguientes requisitos:

- a. Contar con normas adecuadas que suelen tener como su columna vertebral una ley general de educación.
- b. Una distribución y ejecución de funciones adecuada, la primera se organiza formalmente en un organigrama, la segunda se apoya en una norma de procedimiento.
- c. El establecimiento de procedimientos rutinarios, el control de su cumplimiento, la evaluación de su pertinencia y su perfeccionamiento permanente.

2.2.5 Condiciones para fortalecer una gestión institucional de calidad

Para Yabar (2013) las condiciones para desarrollar y fortalecer la gestión en una institución educativa son:

- Inscribir la gestión como parte fundamental de la política educativa para fortalecer formas de organización y relación de las unidades educativas que incidan en la calidad de la educación, con una visión integral y con el trabajo colegiado de los diferentes actores educativos.
- Promover la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales construidos por los colectivos escolares, en y para sus unidades educativas, que le permita contar con intencionalidades

educativas comunes y orienten las prácticas de docentes, directivos y su vinculación con la comunidad.

- Continuar fortaleciendo la función directiva para que mejoren sus prácticas de gestión, con diferentes acciones de formación y desarrollo profesional: cursos, talleres, conferencias, diplomados, licenciaturas, especializaciones, maestrías, organizados y ofrecidos desde las instituciones comprometidas con el mejoramiento de la calidad en la educación.
- Conformar e impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de experiencias profesionales, a través de medios electrónicos o documentales que fomenten la formación y desarrollo profesional de los directivos.

Efectivamente, la gestión institucional como disciplina independiente se fortalece de los diversos modelos de gestión, conforme a las exigencias y necesidades de la sociedad en un momento histórico determinado y expresan, tanto una comprensión de la realidad y de sus procesos sociales, como el papel que en ellos desempeñan los docentes, administrativos y directivos. En este sentido, Cassasus (2000) clasifica la gestión institucional en siete modelos: Normativa, Prospectiva, Estratégica, Estratégico Situacional, Calidad Total, Reingeniería y Comunicacional.

Agrega que la gestión institucional está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución de educación logre sus objetivos y metas. Una gestión pertinente parte de un diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados y las metas. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos.

2.2.6 Dimensiones de la gestión institucional

Para el Ministerio de Educación (2011) la gestión institucional presenta las siguientes dimensiones:

Dimensión organizacional (estilo de funcionamiento)

- Los organigramas

- La distribución de la tarea
- La división del trabajo
- Los canales de comunicación formal
- El uso del tiempo y de los espacios.

Este aspecto organizacional, es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización en una forma tal que puedan lograr los objetivos de la organización de manera eficiente. Objetivos diferentes requerirán un tipo especial de estructura de organización para poder ser realizados.

Los directivos deben adecuar la estructura de la organización con sus objetivos y recursos, denominado diseño organizacional.

Liderazgo

Implica dirigir, influir y motivar a los docentes para que realicen tareas fundamentales. Por lo tanto, es una actividad concreta: requiere trabajar directamente con la gente. Al establecer la atmósfera adecuada, los administradores contribuyen a que los empleados den lo mejor de sí.

Control

El director debe asegurar de que las acciones de los miembros de la organización la eleven a la obtención de sus metas. Esta es la función de control y consta de los siguientes elementos:

- establecer normas de desempeño
- medir el desempeño actual
- comparar este desempeño con las normas establecidas
- si se detectan deficiencias emprender acciones correctivas.

Mediante la función de control, el administrador mantiene la organización en la vía correcta sin permitir que se desvíe demasiado de sus metas.

La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno)

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información

Administración:

Es un campo que trata de entender por qué y cómo se construyen y evolucionan las organizaciones. Administrar significa servir, dar conferir, de dicha palabra deriva "ministro", el que representa a otro o actúa en su nombre orientados a lograr los fines, las políticas y los objetivos planteados.

Administración significa, el proceso de determinar los fines y las políticas, de fijar los objetivos y la orientación de una organización o de una de las áreas que la conforman.

El proceso administrativo incluye las siguientes funciones:

- Diseñar e implementar los planes o programas.
- Organizar el trabajo.
- Distribuir y asignar los recursos.
- Conducir al personal e influenciar sobre el mismo.
- Coordinar el trabajo.
- Controlar y evaluar los resultados.
- Adoptar todas las decisiones.
- Efectuar todas las comunicaciones que sea menester para asegurar cumplir con aquellos fines y aquella política.

Según Mangisch (2011) el director - administrador debe ser responsable en las cuatro actividades de la administración. La planificación da a la organización sus objetivos y fija el mejor procedimiento para obtenerlos; Además, permite:

- Que la organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos.
- Que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos.
- El progreso en el logro de los objetivos debe ser valorado y medido, para determinar medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

El primer paso en la planeación es la selección de las metas de la organización. Después se fijan los objetivos de las secciones. Una vez planteado los objetivos se fijan los programas para alcanzarlos en una forma sistemática, su factibilidad y la aceptación de los directivos y empleados.

Los planes hechos por la alta gerencia para la organización en general pueden abarcar períodos de hasta cinco o diez años. La planeación que llevan a cabo en los niveles inferiores, los administradores de nivel primario o de nivel medio comprende períodos mucho más cortos.

La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos.
- Las modalidades de enseñanza.
- El valor otorgado a los saberes.
- Los criterios de evaluación.
- Las teorías de la enseñanza

La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional.

El rol del director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando la tarea jerarquizada de la profesión en un querer hacer y saber hacer.

2.2.7 Visión de la profesión docente

Desde la posición del Ministerio de Educación (2014) la docencia, como un quehacer complejo presenta un conjunto de dimensiones que comparte con otras profesiones. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, entendida como una relación autónoma y crítica respecto del saber necesario para actuar y la capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes, con sus pares y los miembros de la sociedad en que se encuentra la escuela, promoviendo un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. También exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. En una función éticamente comprometida.

2.2.8 Finalidad de la profesión docente

Todos los seres humanos poseen un caudal propio de habilidades que les permite ejecutar con mayor facilidad ciertas actividades en su vida habitual. No obstante, cuando tales habilidades no son potenciadas poca ventaja podría sacarse de ellas, en el sentido de una mejor disposición hacia una práctica particular. En educación, el conocimiento de que el ser humano es propietario de su vocación, supone el promover y ayudar a los estudiantes en la adquisición del saber y el aprendizaje y que esto redunde en el desarrollo competente de una práctica profesional. El uso de esas habilidades con un horizonte ético que tienda a la plenitud humana y a hacerlas efectivas en lo social, también involucra el sentido profesional del docente. La conciencia de que el docente es mediador permite hacer que el conocimiento se inicie con él, con la colaboración, más no con la imposición del docente.

Promover el desarrollo de sus potencialidades en los estudiantes es un cometido deseable en el profesional de la docencia, por ello, ha de impulsar responsablemente esa constante perfectiva propia del ser humano, en cada uno de sus alumnos. El diálogo libre de dominio, la educación problematizadora y no bancaria. Según Freire (1980), construye individuos autónomos y más conscientes de sí mismos y de su propia realidad. El docente no estarán por siempre con sus estudiantes; sin embargo, según sea su ejemplo como persona y como profesional, éste se eternizará en sus alumnos, tanto por el conocimiento y la búsqueda como por sus actitudes. Mejores docentes formarán buenos ciudadanos y a la vez mejores profesionales, lo cual redundará significativamente en un mejor país. No es accidental lo que afirman Bernardini y Soto (1998), respecto al concepto de educación en Rousseau:

(...) la finalidad de la educación (...) no es la de una salvación ultraterrenal. Se trata de una finalidad inmanente e histórica: formar el hombre para él mismo y para la sociedad (...) la pedagogía como ciencia y actividad autónoma, cuya finalidad es rigurosamente humanista, puesto que según ella el hombre debe ser educado para sí mismo, para su naturaleza y para los valores universales de su conciencia. (p.32)

2.2.9 Práctica de la profesión docente: definición

La profesión docente como práctica es un compromiso vivencial que va más allá de la norma escrita y debe hacerse efectivo teórica y fácticamente. En el ámbito de la educación, para cumplir con ese compromiso el docente han de ser conscientes de sus tenencias prácticas, intelectivas y morales; así como, del deber de desarrollarlas constantemente para ponerlas a disposición de sus estudiantes y ayudarles a crecer cognitiva, afectiva y moralmente de manera integral. Según Mac (2001), por práctica se entiende:

(...) cualquier forma coherente y compleja de actividad humana cooperativa, establecida socialmente, mediante la cual se realizan los bienes inherentes a la misma mientras se intenta lograr los modelos de excelencia que le son apropiados a esa forma de actividad y la definen parcialmente, con el resultado de que la capacidad humana de lograr la excelencia y los conceptos humanos de los fines y los bienes que conlleva se extienden sistemáticamente. (p. 233)

La profesión docente es la actividad que desempeña un profesional de la educación para adquirir y compartir conocimientos previos mediante la planeación, el desarrollo y la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje. En este contexto,

la enseñanza, es considerada como un trabajo profesional, pues requiere un gran bagaje de conocimientos teóricos y prácticos que se enriquecen en la medida en que se reflexiona sobre su actuación para comprender y resolver los problemas con los que esas personas se encuentran. Son esos conocimientos los que permiten realizar valoraciones acerca de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje que se llevan a cabo en las instituciones escolares. (Torres, 2009, p.47)

Es así que, la función principal del docente consiste en brindar conocimientos y educar, conducir a los educandos a su propio marco de sujeción y el desempeño que pone ante ello; influenciar a la familia, el medio social y cultural en el aprendizaje y el desarrollo de sus capacidades. Como también seleccionar los factores, procesos y resultados del aprendizaje que debe conocer. Tienen la responsabilidad de prestar atención

permanente a la influencia de sus acciones sobre los educandos, ya que suelen servir de pautas de conducta. Ello implica que su actuación se guiará por los principios de responsabilidad y ejemplaridad.

La práctica de la profesión docente exige diversas cualidades: la mente abierta mediante el aprendizaje y la adaptación; la flexibilidad y la paciencia no solo para tener un nivel estable de estrés, sino también para poder controlar cualquier situación que se pueda generar; la dedicación para lo que es necesario aprender nuevas habilidades; una actitud positiva que ayuda a saber cómo sobrellevar y actuar frente a diversos problemas; altas expectativas por las cuales se debe motivar a los alumnos a ser mejores cada día. “Ser maestro en este nuevo contexto de socialización puede alentar el desarrollo de nuevas y complejas competencias profesionales o bien provocar un empobrecimiento del oficio si se lo reduce a una simple función de sustitución de la familia” (Tenti, 2002, p.9).

Es decir, la nueva era requiere un profesional de la educación distinto. Pero no podemos analizar los cambios de la profesión docente sin obviar que ello ha planeado durante muchos años alrededor del debate sobre la profesionalización docente, y como dice Labaree (1999):

[...]existe una serie de razones para creer que el camino hacia la profesionalización de los docentes se encuentra lleno de cráteres y arenas movedizas: los problemas propios que surgen al intentar promocionar los criterios profesionales dentro de una profesión tan masificada, la posibilidad de la devaluación de las credenciales como consecuencia del aumento de los requisitos educativos, el legado nivelador de los sindicatos de la enseñanza, la posición histórica de la enseñanza como forma de trabajo propio de las mujeres, la resistencia que ofrecen los padres, los ciudadanos y los políticos a la reivindicación del control profesional de los centros escolares, el hecho de que la enseñanza se haya incorporado tarde a un campo plagado de trabajos profesionalizados, la previa profesionalización de los administradores de los centros y el poder atrincherado de la burocracia administrativa, la prolongada tradición de llevar a cabo reformas educativas por medios burocráticos [...] y la diversidad de entornos en que tiene lugar la formación del profesorado.(p. 20)

Y aquí cabe preguntarse, ante tantas dificultades para asumir la docencia, ¿cuáles son las competencias necesarias para que el profesional asuma esa profesionalización en la institución educativa y tenga una repercusión educativa y social? Históricamente, las características de la profesión docente, o sea la asunción de una cierta profesionalidad (desde el momento que la docencia es asumida como “profesión” genérica y no como oficio, ya que siempre ha sido considerada como una semiprofesión en el contexto social), se caracterizaba por unos rasgos en los que predominaba el conocimiento objetivo, el saber de las disciplinas similar a otras profesiones.

En efecto, la docencia es la única de las profesiones en las que los futuros profesionales se ven expuestos a un mayor periodo de observación no dirigida en relación con las funciones y tareas que desempeñarán en el futuro. Como explica Tardif (2004):

La docencia, también exige una socialización en la profesión y una vivencia profesional a través de las cuales la identidad profesional va siendo poco a poco construida y experimentada y donde entran en juego elementos emocionales, de relación y simbólicos que permiten que un individuo se considere y viva como profesor y asuma así, subjetiva y objetivamente, el hecho de realizar una carrera en la enseñanza (p. 79).

2.2.10 Aspectos de la práctica de la profesión docente

Contextualizando, las ideas planteadas por el Ministerio de Educación (2014) respecto a las dimensiones de la práctica de la profesión docentes, estas son:

Aspectos generales:

- a. Aspecto reflexivo.** El docente afirma su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.

En la práctica docente, el manejo de saberes pedagógicos y disciplinares, y el conocimiento de las características de los estudiantes

y su contexto, implican una reflexión sistemática sobre los procesos y acciones de la enseñanza. El docente precisa elaborar juicios críticos sobre su propia práctica y la de sus colegas. En tanto tiene como sustento, como ya se indicó, el saber derivado de la reflexión sobre su propia práctica y sus antecedentes, este saber articula los conocimientos disciplinares, curriculares y profesionales, y constituye el fundamento de su competencia profesional.

En la medida en que el saber docente es práctico, dinámico y sincrético, su trabajo resulta complejo y especializado. La experiencia técnica, el saber disciplinar y las habilidades propias de la enseñanza conforman un repertorio de conocimientos y saberes que el docente construye y renueva socialmente. Sus fuentes, múltiples y diversas, abarcan desde su trayectoria personal y profesional hasta su actual desempeño laboral. Esta práctica reflexiva demanda una toma de conciencia crítica personal y grupal que derive en compromisos de transformación de las relaciones sociales, que se desarrollan principalmente en una organización y se inscriben en un contexto institucional, social y cultural caracterizado por la diversidad.

- b. Aspecto relacional.** La docencia es esencialmente una relación entre personas que concurren a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural. El tratamiento del vínculo entre el docente y los estudiantes es fundamental. La buena docencia requiere respeto, cuidado e interés por el estudiante, concebido como sujeto de derechos.

Desde esta perspectiva, la enseñanza se configura mediante interacciones concretas en el aula y la institución educativa, especialmente entre docentes y estudiantes, e incluye el desarrollo de procesos afectivos y emocionales, de tolerancia y flexibilidad. En estas relaciones, el docente aprende en la interacción con los estudiantes, principales sujetos de su trabajo pedagógico, valorando sus diferencias individuales y características socioculturales. En nuestro país, muchos docentes aprecian muy especialmente estas características, sobre todo el

conocimiento que llegan a tener de sus estudiantes y las buenas relaciones que logran entablar con ellos, rasgo típico de los buenos desempeños docentes.

La construcción de vínculos no solo surge y se desarrolla en el aula. Hay otros ámbitos en los que el docente requiere proceder de la misma manera, como el de sus relaciones con la familia y la comunidad, lo que amplía y enriquece el carácter relacional de la docencia.

c. Aspecto colegiado. El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios, los estudiantes aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares: docentes y directivos, con la finalidad de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la institución educativa. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza. Corresponde al docente compartir la visión y misión institucional, apropiándose de sus valores e ideario.

Por ello, Freire (1980) planea que el objeto de estudio de la pedagogía es la práctica educativa condicionada por los factores histórico-sociales presentes en ella. Cuando estudiamos la pedagogía en libros escritos en otros contextos, también se está estudiando, de alguna manera, esos contextos y poniendo entre paréntesis o ignorando nuestro contexto. Consecuentemente, el maestro forma parte de la cultura escolar y es permeable a sus creencias y prácticas. Su labor individual adquiere mayor sentido cuando contribuye al propósito y a los objetivos de la institución a la que pertenece. La identidad profesional de los docentes se construye, en gran medida, en los espacios sociales y laborales que ella promueve. En la escuela, las decisiones más relevantes que afectan a la comunidad educativa deben tomarse a nivel colegiado. Sus órganos de gestión requieren asimismo una composición plural y que los docentes expresen con frecuencia su voluntad y decisión a través de comisiones, grupos de trabajo y

asambleas. Todo esto exige que los maestros colaboren entre sí y se organicen. La planificación y desarrollo de la enseñanza en la escuela, a la que todos aspiramos para que logre concretar su misión institucional, solo es posible si sus miembros, los docentes comprenden que el resultado de su labor individual depende de aquello que sus pares realicen o puedan realizar, y que esto, a su vez, depende de lo que él haga o pueda hacer. La práctica individual de la enseñanza se comprende mejor desde una perspectiva colegiada.

d. Aspecto ético. Se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación humana. En ese contexto, se expresa también en el reconocimiento y respeto de las diferencias y en la elección de los medios empleados. El docente atiende a diversos grupos de estudiantes y se hace responsable por cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona estrategias que aplica con arreglo a la misión de la escuela y a los fines del sistema educativo nacional. El fundamento ético de la profesión docente incluye el respeto de los derechos y de la dignidad de las niñas, niños y adolescentes. Exige del profesor idoneidad profesional, comportamiento moral y la búsqueda sistemática de medios y estrategias que promuevan el aprendizaje de cada uno de los estudiantes.

Para Rojas (2011), la ética profesional no es simplemente una deontología o un conjunto de normas para regir la conducta de quien ejerce una labor profesional; es un compromiso vivencial que va más allá de la norma escrita y debe hacerse efectivo teórica y prácticamente. En el ámbito de la educación, para cumplir con ese compromiso él y la docente han de ser conscientes de sus tenencias prácticas, intelectivas y morales, así como del deber de desarrollarlas constantemente para ponerlas a disposición de sus estudiantes y ayudarles a crecer cognitiva, afectiva y moralmente de manera integral.

La complejidad del ejercicio docente demanda una visión de la diversidad que reconozca la pluralidad étnica, lingüística, cultural y biológica que caracteriza a nuestro país, y pensar en la manera cómo la escuela puede canalizar sus aportes hacia la construcción de sociedades

más democráticas. El docente ejerce la enseñanza prestando un servicio público cuyo principal beneficiario son sus estudiantes. Se trata de una actividad profesional regulada por el Estado que vincula su desempeño laboral con los procesos y resultados que derivan de ella, y, por ende, le confieren responsabilidad social ante sus estudiantes y sus familias, la comunidad y la sociedad. En esta dimensión resulta importante que el docente rechace las prácticas de corrupción, discriminación, violencia y terrorismo, y que se constituya más bien en un referente de conductas y actitudes éticas en su entorno social.

En términos generales, el compromiso ético, no pasa simplemente por el comportamiento deontológico, sino por el convencimiento y la entrega con la labor realizada. El dominio de la disciplina, el cultivo de las tenencias propias, la certeza en la bondad de lo que se hace, la apertura, la búsqueda, el crecimiento constante, el perfeccionamiento de la actividad conjunta, la construcción de una finalidad humanista como aspiración a una sociedad inclusiva, son rasgos actitudinales irrenunciables. La dignidad de esta profesión está dada por su finalidad formadora. La vocación y la virtud docente ha de estar dirigida siempre a la búsqueda de la satisfacción de ser parte de los logros, como conciencia plena del deber cumplido para consigo mismo y los demás.

2.2.11 Dimensiones de la práctica de la profesión docente

El Ministerio de Educación (2014) en el Marco del Buen Desempeño Docente, menciona las siguientes características de la práctica de la profesión docente agrupadas en:

- **Dimensión pedagógica** La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente.

Según Gimeno (2008), la dimensión pedagógica es el conjunto de decisiones articuladas en torno a un modelo educativo que dotan de contexto y contenido a sus implicaciones pedagógicas: organizativas, curriculares y didácticas.

Ese contenido se refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctico, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la

disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. En esta dimensión pueden distinguirse tres aspectos fundamentales:

- a) **El juicio pedagógico**, que supone tener criterios variados, multidisciplinarios e interculturales para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia.
- b) **El liderazgo motivacional**, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural.

Desde la visión de Godoy y Bresó (2013) el liderazgo motivacional del docente,

[...] es una habilidad que puede ser entrenada y le compete orientar e impulsar a los seguidores hacia la meta, a través de relaciones motivadoras y llenas de energía en las que la influencia del líder sea capaz de infundir un sentido a la misión entre los seguidores (p. 60).

El docente líder debido a su capacidad de argumentación, busca desarrollar el potencial de sus alumnos, de manera tal que puedan ir en busca de aquellas recompensas que son valoradas por ellos, y a su vez permitiendo que en ellos se produzca un proceso motivacional de forma tal que el interés perseguido sea de carácter solidario y colectivo.

- c) **La vinculación**, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y

“compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno.

En términos generales se refiere a un saber, a una práctica y un sentido.

- **Dimensión cultural.** Como expone Cardona (2001), “en cualquier acontecimiento organizativo, lo más importante no es lo que ocurre, sino su significado” (76). Lo que implica la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

En este contexto, los docentes han ido elaborando una variedad de construcciones que no se gestan al margen del marco más amplio social y político. Sus actuaciones como docentes las justifican en el cumplimiento de aquello que la institución educativa les exige atendiendo a dos tipos de requerimientos: por un lado, cumplimiento de su horario, seguimiento de sus clases, elaboración de documentos en los plazos previstos, etc., dando respuesta a lo que administrativamente se les demanda; por otro lado, el convencimiento de que el modelo educativo debe basarse en la preparación de aquellos alumnos que pueden continuar con cierto éxito en etapas educativas posteriores.

- **Dimensión política.** El concepto de educación no puede ser pensado sin referir a la noción de poder político y económico, así como: “no se puede pensar el acto político, sin el hecho educativo. En este sentido, la educación es considerada como sinónimo de ideología en cuanto a su postura y cosmovisión del mundo social, una forma de conciencia de una práctica social concreta”. (Madrid y Amanda, 1999, p.6)

Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos

orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad; pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

El Marco de Buen Desempeño Docente expresa esta visión, y particularmente estas tres dimensiones específicas que dan cuenta de la singularidad de la profesión docente y su carácter de praxis situada y exigente en creatividad y criticidad. La combinación de estas tres dimensiones hace de la docencia una profesión compleja y difícil de desenvolverse de manera estandarizada, aun cuando para determinados aprendizajes se pueda recurrir a procedimientos similares. Por eso, el Marco no es un mero objeto normativo e instrumental, sino, y sobre todo, una herramienta que permite formar para la docencia, evaluar su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional de los docentes.

2.3. Definición de términos básicos

Gestión institucional. Es un sistema de organización y procesos, conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de los estudiantes y la satisfacción de los padres de familia.

Dimensión organizacional. Es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización en una forma tal que puedan lograr los objetivos de manera eficiente.

Dimensión administrativa. Es el proceso de determinar los fines y las políticas, fijar los objetivos y la orientación de una organización o de una de las áreas que la conforman.

Dimensión pedagógica. Es el conjunto de decisiones articuladas en torno a un modelo educativo que dotan de contexto y contenido a sus implicaciones pedagógicas: organizativas, curriculares y didácticas, fundamentalmente para garantizar resultados óptimos de los alumnos.

Dimensión comunitaria. Es el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de la institución educativa. Se incluye el modo y las perspectivas culturales. La coordinación permanente que cumple el director con los entes de apoyo: padres de familia, autoridades y organizaciones privadas y del estado.

Práctica de la profesión docente. Para esta investigación, la variable práctica de la profesión docente quedará comprendida como una actividad formativa: coherente y compleja que es desarrollada por profesionales de la docencia, su carácter es netamente humano y se orienta al mejoramiento permanente de los niveles de aprendizajes de los alumnos.

Dimensión cultural. Implica la necesidad de contar con conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales; así como, los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Dimensión política. Es el compromiso del docente con la formación de sus estudiantes (personas y ciudadanos) a quienes debe orientar a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad.

Dimensión pedagógica. Se refiere al saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctico, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Incluye el proceso de enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, el interés y el compromiso en los estudiantes.

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis principal

Hay una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

3.1.2. Hipótesis secundarias:

- La gestión institucional se relaciona directamente con el nivel cultural del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.
- La gestión institucional se relaciona directamente con el nivel de compromiso político del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

- La gestión institucional se relaciona directamente con el rol pedagógico del docente en la institución educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

3. 2. Variables

3.2.1. **Variable independiente:** Gestión institucional

3.2.2. **Variable dependiente:** Práctica de la profesión docente

3.3. Operacionalización de las variables
Variable X: Gestión institucional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Valoración
Gestión institucional	Dimensión organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organización institucional • Estructuración de las funciones • Determinación de responsabilidades • Formas de relacionarse • Normas explícitas 	Si no
	Dimensión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de recursos económicos • Recursos materiales • Recursos humanos • Procesos técnicos de tiempo • Control de la información • Cumplimiento de las normas • Supervisión de las funciones 	
	Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Opciones metodológicas • Planificación • Evaluación • Certificación • Desarrollo de prácticas pedagógicas • Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. 	
	Dimensión Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta a las necesidades de la comunidad • Relaciones de la escuela con el entorno • Padres de familia • Organizaciones de la localidad • Redes de apoyo 	

Variable Y: Práctica de la profesión docente

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACIÓN		
Práctica de la profesión docente	Dimensión cultural	• Conocimientos	Siempre Casi siempre Raras veces Casi nunca Nunca		
		• Aprendizajes contextualizados			
	Dimensión política	• Ciudadanía		Siempre Casi siempre Raras veces Casi nunca Nunca	
		• Proactividad			
	Dimensión pedagógica	• El juicio pedagógico			Siempre Casi siempre Raras veces Casi nunca Nunca
		• El liderazgo motivacional			
• La vinculación					

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue correlacional porque se determinó y explicó cómo se da la relación y el grado de correlación entre las variables: gestión institucional y práctica de la profesión docente.

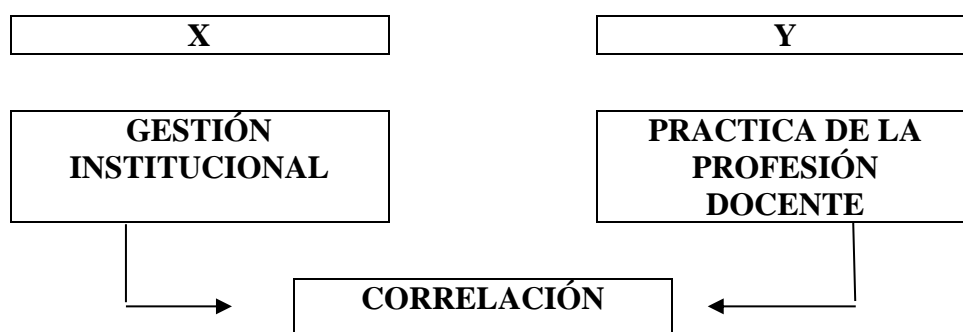
Para Sierra (1988) “las investigaciones correlacionales por su profundidad son de tipo descriptivas, porque son aquellas que tienen por objeto central la medición de sus variables en un población definida o en una muestra de una población” (p.37).

4.2. Nivel de la investigación

Fue descriptivo, según Hyman,(1995) “el objetivo de las investigaciones correlacionales de nivel descriptivo, es recoger datos estadísticamente mediante encuestas de predicción, es hacer una estimación de algún estado de cosas, que sirva de base a la investigación aplicada” (p.101).

4.3 Diseño de investigación

El diseño de investigación empleado corresponde al tipo transeccional, para Hernández y otros (2014), “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93). Además de medir, cuantifica y analiza la vinculación de las variables, se expresa a través del siguiente esquema:



4.4. Área de estudio

El Departamento de Huancavelica, se encuentra localizado en plena cordillera andina, en la zona centro sur del Perú, entre los paralelos 11°59'10" y 14°07'43" de Latitud Sur y los meridianos 74°16'15" y 75°48'55" Longitud Oeste del meridiano de Greenwich. La extensión territorial es de 22,131.47 Km². (1.72% del territorio nacional). La superficie de cada una de las provincias es: Huancavelica 4,215.56 km², Acobamba 910.82 km², Angaraes 1,959.03 km², Castrovirreyña 3,984.62 km², Churcampá 1,232.45 km², Huaytará 6,458.39 km² y Tayacaja 3,370.60 km².

Presenta un relieve accidentado y variado, con quebradas profundas y escarpadas, picos nevados, cuyas altitudes varían entre 1,500 msnm. a más de 5,000 msnm. El clima es heterogéneo, debido a factores de ubicación geográfica, características topográficas, altitud y época del año: frío, glacial y con gran sequedad de la atmósfera en las zonas de cordillera alta, templado en los valles interandinos y en las quebradas de los ríos. El clima por el límite con Ica es árido y húmedo. Las que pertenecen a la vertiente oriental, predomina la zona húmeda, las de la vertiente occidental, presentan zonas denominadas bosque. Durante el año, se distinguen épocas definidas: de lluvias (noviembre-abril), época intermedia al inicio de lluvias (setiembre) y al final de lluvias (mayo) y una época seca (junio a setiembre). Políticamente el Departamento se halla dividido en siete (7) provincias y noventa y cuatro (94) distritos: Huancavelica con 19 distritos, Acobamba con 8, Angaraes con 12, Castrovirreyña con 13, Churcampá con 10, Huaytará con 16 y Tayacaja con 16 distritos (Gerencia Regional de Desarrollo Social- Sub Gerencia de Gestión Educativa, Cultura, Ciencia, Tecnología y Deporte, 2006)

El área de estudio es la Institución Educativa Estatal Jesús Nazareno de Julcamarca, con categoría escolarizado, género mixto, turno continuo (mañana y tarde) y tipo público de gestión directa.

4.5. Población

4.5.1. Población teórica

La población estuvo constituida por 17 docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca- Angaraes Huancavelica.

4.5.2. Población muestreada

Según Hernández (2006) es la población base con criterios de viabilidad o posibilidad de realizarse el muestreo. Para este caso está constituida por 17 docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca- Angaraes Huancavelica.

4.5.3. Tipo de muestreo

La presente investigación carece de muestra y tipo de muestreo, porque se trabajó con toda la población (censo).

Criterios de inclusión y exclusión

Inclusión	Exclusión
• Los Docentes contratados, nombrados.	• Docentes con licencia.

4.5.4 Métodos

Métodos generales

Inducción. Método que permitió la caracterización del problema, la construcción del cuadro de operacionalización de las variables, tanto de la gestión institucional y la práctica de la profesión docente: además se accedió a obtener conocimientos generales a partir de hechos particulares y las conclusiones a las que se arribó son objetivas y probables por considerarse generalizaciones válidas producto del proceso de inducción.

Deducción. A través de la lógica deductiva se derivó consecuencias hipotéticas que se contrastaron con la realidad, quiere decir los aportes teóricos planteados en el planteamiento y descripción del problema, los antecedentes, el sistema de enfoques fueron corroborados, lo que nos permitió determinar un alto grado de influencia de la gestión institucional.

Del mismo modo, las dos variables operacionalizadas pasaron por un proceso de generalización y conceptualización para concluir en una visión mucho más integral que la teoría anterior. La deducción por su carácter de razonamiento

mental, nos permitió inferir las particularidades de las variables y plantear generalizaciones.

Métodos particulares

Se utilizó el método estadístico, ya que la naturaleza de la investigación exige que se realice inferencias a partir de la teoría de probabilidad.

Hipotético-deductivo, porque fue necesario verificar la certeza de las hipótesis propuestas. La gestión institucional proyecta directamente en el entorno escolar una actitud de cambio, centrada en la práctica constante; estas fueron: dimensión organizacional, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y dimensión comunitaria.

4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados de manera complementaria se ha utilizado también una ficha de observación y una lista de cotejo, para verificar la existencia de documentos actualizados y de los programas con que cuenta la dirección del plantel (ver anexo 3 y 4).

4.6.1. Técnicas de recolección de datos

- **Primera variable:** Encuesta. Esta técnica sirvió para medir el grado de gestión institucional, cuyo instrumento es el cuestionario, constituido por las dimensiones y los indicadores de la respectiva variable.
- **Segunda variable:** práctica de la profesión docente, para ello se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento, el cuestionario con preguntas normalizadas.

4.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Primera variable: cuestionario de la encuesta.

Autor. Ministerio de Educación (MED, 2011)

Procedencia. Perú

Adaptación. Pineda Quevedo, Graciela D.

Descripción. Integran 42 afirmaciones de opción múltiple tipo Likert y se distribuyen en cuatro dimensiones: Dimensión organizacional (1-10), dimensión administrativa (11-21), dimensión pedagógica (22-35) y la dimensión comunitaria (36-42). Las opciones de respuesta son: si (1) no (0)

Población objetiva. Docentes

Forma de administración. Colectiva y auto-administrada.

Tiempo de administración. En promedio 50 minutos.

Norma de evaluación. La gestión institucional fluctúa entre 0 (mínimo) a 42 puntos (máximo). El establecimiento de nivel de gestión institucional consigna las siguientes categorías: excelente (36-42 puntos), buena (27-35 puntos), regular (18-26 puntos), malo (9-17 puntos) y deficiente (0-8 puntos).

Confiabilidad. Determinada con el Coeficiente Alpha de Cronbach debido a que los reactivos (ítems) consignaban múltiples opciones. Se realizó en una muestra piloto de 17 docentes.

Según Carrasco (2009) “la confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento que permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces en diferentes periodos de tiempo” (p. 339).

Se obtuvo una fiabilidad de 0,948 que equivale a un 94,8% de precisión en la medición de la práctica de la profesión docente.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,948	42

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
G1	109,000	290,222	,309	,949
G2	109,200	271,511	,791	,945
G3	109,300	286,011	,659	,947
G4	109,100	272,767	,873	,945
G5	109,000	274,889	,699	,946
G6	108,900	283,211	,666	,947
G7	109,200	288,400	,509	,948
G8	109,200	283,067	,598	,947

G9	109,300	280,678	,709	,946
G10	109,100	273,433	,733	,946
G11	108,900	280,989	,612	,947
G12	108,800	296,844	,077	,949
G13	109,400	286,711	,663	,947
G14	109,200	272,178	,888	,945
G15	109,200	272,178	,769	,945
G16	109,000	286,444	,477	,948
G17	108,900	273,878	,758	,946
G18	108,700	280,678	,746	,946
G19	109,400	286,711	,465	,948
G20	108,900	274,544	,865	,945
G21	108,800	295,511	,200	,949
G22	109,000	277,333	,721	,946
G23	109,300	286,011	,659	,947
G24	109,400	286,933	,365	,949
G25	109,300	293,567	,099	,951
G26	108,800	285,956	,600	,947
G27	109,200	288,400	,509	,948
G28	109,200	283,067	,598	,947
G29	109,600	294,711	,141	,949
G30	109,300	290,233	,238	,950
G31	108,700	286,678	,682	,947
G32	108,800	296,844	,077	,949
G33	109,400	286,711	,663	,947
G34	109,200	272,178	,888	,945
G35	109,000	278,000	,696	,946
G36	108,900	289,211	,380	,948
G37	109,300	289,344	,229	,950
G38	108,700	280,678	,746	,946
G39	109,200	292,622	,271	,949
G40	109,200	288,844	,285	,949
G41	108,800	295,511	,200	,949
G42	109,300	291,567	,191	,950

Segunda variable

Cuestionario de la encuesta

Autores. Ministerio de Educación (MED, 2014)

Procedencia. Perú

Adaptación. Pineda Quevedo, Graciela D.

Descripción. La variable práctica de la profesión docente, integra 42 afirmaciones de opción múltiple tipo Likert y se distribuyen en tres dimensiones: Dimensión cultural (1-10), dimensión política (11-20), dimensión pedagógica (21-42). Las opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), raras veces (3), casi nunca (2) y nunca (1)

Población objetiva. Docentes

Forma de administración. Colectiva y auto-administrada.

Tiempo de administración. En promedio 40 minutos.

Confiabilidad. Será determinada con el Coeficiente Alpha de Cronbach debido a que los reactivos (ítems) consignaban múltiples opciones. Se realizará en una muestra piloto de 17 docentes.

Según Carrasco (2009) “la confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento que permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces en diferentes periodos de tiempo” (p. 339).

Se obtuvo una fiabilidad de 0,975 que equivale a un 97,5% de precisión en la medición de la práctica de la profesión docente.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,975	42

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	110,50	377,833	,244	,975
P2	110,70	354,678	,825	,974
P3	111,00	368,667	,605	,975

P4	110,80	351,733	,901	,973
P5	110,50	358,278	,792	,974
P6	110,50	368,278	,566	,975
P7	110,90	371,878	,432	,975
P8	110,90	361,878	,690	,974
P9	111,00	357,556	,866	,974
P10	110,70	353,344	,869	,974
P11	110,40	370,044	,588	,975
P12	110,50	379,167	,135	,976
P13	111,10	368,100	,680	,974
P14	110,90	350,989	,918	,973
P15	110,70	354,900	,817	,974
P16	110,60	366,044	,599	,975
P17	110,50	358,056	,800	,974
P18	110,40	362,711	,700	,974
P19	110,90	372,100	,421	,975
P20	110,60	355,378	,838	,974
P21	110,50	377,833	,244	,975
P22	110,70	354,678	,825	,974
P23	111,00	368,667	,605	,975
P24	110,80	351,733	,901	,973
P25	110,50	358,278	,792	,974
P26	110,50	368,278	,566	,975
P27	110,90	371,878	,432	,975
P28	110,90	361,878	,690	,974
P29	111,00	357,556	,866	,974
P30	110,70	353,344	,869	,974
P31	110,40	370,044	,588	,975
P32	110,50	379,167	,135	,976
P33	111,10	368,100	,680	,974
P34	110,90	350,989	,918	,973
P35	110,70	354,900	,817	,974
P36	110,60	366,044	,599	,975
P37	110,50	358,056	,800	,974
P38	110,40	362,711	,700	,974
P39	110,90	372,100	,421	,975
P40	110,60	355,378	,838	,974
P41	110,50	377,833	,244	,975
P42	110,70	354,678	,825	,974

Norma de evaluación. La práctica de la profesión docente fluctúa entre 42 (mínimo) a 210 puntos (máximo). El establecimiento del grado de práctica de la profesión docente consigna las siguientes categorías:

Dimensión/ variable	Inicio	Proceso	Logro previsto
Cultural	10-23 puntos	24-37 puntos	38-50 puntos
Política	10-23 puntos	24-37 puntos	38-50 puntos
Pedagógica	22-51 puntos	52-81 puntos	82-110 puntos
Práctica de la profesión docente	42-98 puntos	99-154 puntos	155-210 puntos

Validez de instrumentos (juicio de expertos)

La validez del contenido de los instrumentos se realizó mediante la verificación y valoración de los siguientes expertos: Dra. Blanca Beatriz Rivera Guillén (Escuela de Posgrado-UNSCH), Dr. Nicolás Cuya Arango (Escuela de Posgrado-UNSCH), Dr. Fredi Morales Gutiérrez (Escuela de Posgrado-UNSCH). Para la determinación de la validez de los ítems se empleó la distribución binomial. La fórmula referencial es la siguiente:

VALIDEZ DEL JUICIO DE EXPERTOS POR PRUEBA BINOMIAL

Ítem	Categoría	N	Proporción observada	Proporción de prueba	Sig. exacta (bilateral)
1	1,00	10	1,00	,50	,002
2.1	1,00	10	1,00	,50	,002
2.2	1,00	10	1,00	,50	,002
3	1,00	10	1,00	,50	,002
4	1,00	10	1,00	,50	,002
5	1,00	10	1,00	,50	,002
6	1,00	10	1,00	,50	,002
7	1,00	10	1,00	,50	,002
8	1,00	10	1,00	,50	,002
9	1,00	10	1,00	,50	,002
10	1,00	10	1,00	,50	,002
11	1,00	10	1,00	,50	,002
12	1,00	10	1,00	,50	,002
Promedio					,002

Como el p calculado = 0,002 es menor que el valor alpha estándar de =0,05 el instrumento fue válido para su aplicación.

4.6.3 Procesamiento y análisis de datos

El tratamiento estadístico fue descriptivo e inferencial con la aplicación del Software IBM-SPSS versión 23,0.

a) Descriptivo. Se efectivizó a través del cálculo de las proporciones y la presentación de tablas, así como figuras estadísticas de distribución absoluta y relativa simple.

b) Inferencial. Se recurrió al cálculo e interpretación del Coeficiente de Correlación Tau “b” de Kendall, al 95% de nivel de confianza, debido al carácter ordinal de las variables. Este estadígrafo no paramétrico es libre de distribución y usualmente es para variables cualitativas con escalamiento ordinal.

PRUEBA DE HIPÓTESIS

H_1 = Hipótesis alterna

Hay una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

H_0 = Hipótesis nula

No hay una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Descripción y análisis de resultados

5.1.1. Análisis e interpretación descriptiva

Tabla N° 01

Gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

Gestión institucional	Práctica de la profesión docente							
	Inicio		Proceso		Logro previsto		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Mala	4	23,5	1	5,9	0	0,0	5	29,4
Regular	1	5,9	7	41,2	1	5,9	9	53,0
Buena	0	0,0	0	0,0	3	17,6	3	17,6
Total	5	29,4	8	47,1	4	23,5	17	100,0

Del 100% (17) de docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca el 53% señala que la gestión institucional es regular, de los cuales, el 41,2% reportan una práctica de la profesión docente en proceso, 5,9% en inicio y logro previsto respectivamente. El 29,4% señala que la gestión institucional es mala, de ellos, el 23,5% reportan una práctica de la profesión docente en inicio y 5,9% en proceso. El 17,6% señala que la gestión institucional es buena y todos ellos reportan una práctica de la profesión docente en logro previsto. Es decir, cuanto más apropiada es la gestión institucional es efectiva la práctica de la profesión docente porque están comprometidos con la misión y visión de la institución educativa.

Tabla N° 02

Gestión institucional y el nivel cultural del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

Gestión institucional	Nivel cultural del docente							
	Inicio		Proceso		Logro previsto		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Mala	4	23,5	1	5,9	0	0,0	5	29,4
Regular	2	11,8	6	35,3	1	5,9	9	53,0
Buena	0	0,0	0	0	3	17,6	3	17,6
Total	6	35,3	7	41,2	4	23,5	17	100,0

Del 100% (17) de docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca el 53% señala que la gestión institucional es regular, de los cuales, el 35,3% reportan un nivel cultural en proceso, 11,8% en inicio y 5,9% en logro previsto. El 29,4% señala que la gestión institucional es mala, de ellos, el 23,5% reportan un nivel cultural en inicio y 5,9% en proceso. El 17,6% señala que la gestión institucional es buena y todos ellos reportan un nivel cultural en logro previsto. Por tanto, cuanto más adecuada es la gestión organizacional mejora el nivel cultural docente, porque consideran relevante el desarrollo profesional para acrecentar la calidad educativa.

Tabla N° 03

Gestión institucional y el nivel de compromiso político del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

Gestión institucional	Nivel de compromiso político del docente							
	Inicio		Proceso		Logro previsto		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Mala	5	29,4	0	0,0	0	0,0	5	29,4
Regular	1	5,9	7	41,2	1	5,9	9	53,0
Buena	0	0,0	1	5,9	2	11,7	3	17,6
Total	6	35,3	8	47,1	3	17,6	17	100,0

Del 100% (17) de docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca el 53% señala que la gestión institucional es regular, de los cuales, el 41,2% reportan un compromiso político en proceso y 5,9% en inicio y logro previsto respectivamente. El 29,4% señala que la gestión institucional es mala y todos reportan un compromiso político en inicio. El 17,6% señala que la gestión institucional es buena, de quienes, el 11,7% reportan un compromiso político en logro previsto y 5,9% en proceso. En consecuencia, cuanto más efectiva es la gestión organizacional se fortalece el compromiso político de los docentes, porque consideran importante la articulación de la escuela con la comunidad.

Tabla N° 04

Gestión institucional y el rol pedagógico del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

Gestión institucional	Rol pedagógico del docente							
	Inicio		Proceso		Logro previsto		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Mala	2	11,8	3	17,6	0	0,0	5	29,4
Regular	1	5,9	5	29,5	3	17,6	9	53,0
Buena	0	0,0	0	0,0	3	17,6	3	17,6
Total	3	17,6	8	47,1	6	35,3	17	100,0

Del 100% (17) de docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca el 53% señala que la gestión institucional es regular, de los cuales, el 29,5% reportan un rol pedagógico en proceso, 17,6% en logro previsto y 5,9% inicio. El 29,4% señala que la gestión institucional es mala, de ellos, el 17,6% reportan un rol pedagógico en proceso y 11,8% en inicio. El 17,6% señalan que la gestión institucional es buena y todos ellos reportan un rol pedagógico en logro previsto. Significa que a medida que mejora la gestión organizacional se fortalece el rol pedagógico porque los docentes sienten vocación por educar.

5.1.2. Análisis e interpretación inferencial

Tabla N° 05

Prueba de normalidad de la gestión institucional y el rol pedagógico del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

Pruebas de normalidad	Estadístico	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
Dimensión cultural	,812	17	,003
Dimensión política	,809	17	,003
Dimensión pedagógica	,809	17	,003
Práctica de la profesión docente	,819	17	,004
Gestión institucional	,809	17	,003

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los niveles de significación de la prueba de normalidad “Shapiro Wilk” (para muestras menores de 50) para la gestión institucional y el rol pedagógico del docente describen valores inferiores que el alpha estándar (0,05). Por tanto, no tienen distribución normal. Significa, que en el contraste de hipótesis tiene mayor concordancia la aplicación de pruebas no paramétricas o libres de distribución. Es el caso del estadígrafo Tau “b” de Kendall.

Tabla N° 06

Correlación entre la gestión institucional y el rol pedagógico del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

	Tau “b” de Kendall	Gestión institucional
Dimensión cultural	Coefficiente de correlación	,730**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	17
Dimensión política	Coefficiente de correlación	,802**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	17
Dimensión pedagógica	Coefficiente de correlación	,622**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	17
Práctica de la profesión docente	Coefficiente de correlación	,794**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	17

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

a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis general:

H₁ = Hipótesis alterna

Hay una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

H₀ = Hipótesis nula

No hay una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017.

b) Establecimiento del nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

c) Establecimiento de prueba estadística

Prueba de hipótesis es el Coeficiente de Correlación Tau “b” de Kendall que se utiliza cuando se trata de variables ordinales o libres de distribución.

d) Resultado del coeficiente de correlación

$r_{tb} = 0,794$ (valor positivo = correlación directa)

e) Resultado del p valor

$p = 0,000$

f) Decisión estadística

Como el p calculado (0,000) es menor al valor alpha constante de 0,05 se acepta la hipótesis Alternativa (H_1) y se rechaza la hipótesis Nula (H_0).

g) Conclusión

Podemos concluir que hay una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,794$; $p = 0,000$).

Siguiendo la misma rutina de contraste para las hipótesis secundarias, se obtuvieron los siguientes resultados:

H_1 La gestión institucional se relaciona directamente con el nivel cultural del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,730$; $p = 0,001$).

H_2 La gestión institucional se relaciona directamente con el nivel de compromiso político del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,802$; $p = 0,000$).

H_3 La gestión institucional se relaciona directamente con el rol pedagógico del docente en la institución educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,622$; $p = 0,003$).

DISCUSIÓN

La investigación trata sobre la relación entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca. Los hallazgos más representativos, contrastados con el marco referencial y teórico se muestran a continuación.

El 53% de docentes de la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca señalan que la gestión institucional es regular, 29,4% mala y 17,6% buena.

Para Sorados (2010), la calidad de la gestión de una institución educativa, puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación curricular, la participación de los padres de familia y la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los que, muchas veces, dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones.

En los últimos años, se ha enfatizado en el desarrollo de una gestión institucional eficiente que involucre y comprometa a toda la comunidad educativa con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios educativos, un derecho básico de la población peruana. Sin embargo, no todos los docentes exhiben competencia para esta labor que involucra la gestión del potencial humano.

La gestión en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca no ha logrado convocar el compromiso de la totalidad de docentes. Hay quienes no se sienten representados, lo que da lugar a conflictos personales o de grupo que limitan el tránsito de la institución a niveles apropiados de entendimiento.

Por otro lado, los antecedentes referidos al nivel de desempeño docente en la región describen la existencia de brechas que limitan un desempeño en logro previsto. Al respecto, Quispe (2014) evidenció que las Instituciones Educativas del distrito de San Juan Bautista el 47,4% de docentes presentaban un desempeño en proceso. Aronés e Hinostroza (2014) identificaron que en las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Carmen Alto, hay una preponderancia 50,6% de docentes presentan un nivel de desempeño en proceso, y en inicio el 11,5%. Por otro lado, Canchari (2015), evidenció

que en las instituciones educativas de Huaychao de la provincia de Huanta el desempeño docente, que mayor porcentaje ha concentrado 50% está en proceso, seguido del logro previsto (30%) e inicio (20%).

En la Institución Educativa Estatal Jesús Nazareno de Julcamarca predominó una práctica profesional docente en proceso (47,1%), seguida del inicio (29,4%) y logro previsto (23,5%). Los diferentes estudios coinciden en afirmar que la práctica de la profesión docente es de regular calidad o en proceso, por problemas personales, organizacionales, políticos y estructurales, cuya identificación excede a los propósitos de la investigación.

Analizando la relación de variables se constata que cuanto más apropiada es la gestión organizacional es más efectiva la práctica de la profesión docente, porque los profesores están comprometidos con la misión y visión de la institución educativa.

Estadísticamente, se halló una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,794$; $p = 0,000$).

La investigación desarrollada por Sorados (2010), *Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa*, menciona que el liderazgo del director dentro de la escuela es fundamental para alcanzar mejores logros, tanto en estudiantes como en profesores. Agrega Rincón (2005), con respecto al liderazgo directivo que en las instituciones educativas del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas predomina un estilo anárquico y el autoritario, situación que no permite generar innovaciones significativas en lo referente a la gestión. En cuanto al desempeño de los docentes establece existe un bajo nivel de desempeño docente, siendo la causa central el estilo de liderazgo inadecuado que aplican los directores.

Corroboran Martínez y Ramos (2013) con los resultados de su investigación realizada: Liderazgo y su relación con la gestión educativa de las Instituciones Educativas del distrito de Lircay, Angaraes, Huancavelica-2013, que realmente evidenció una relación directa entre ambas variables: a mejor liderazgo de las autoridades mejoran las condiciones de la institución educativa, fundamentalmente en el campo académico.

La calidad de la gestión educativa es imprescindible para la mejora de la práctica profesional docente, porque un clima democrático, conciliador, tolerante de las

diferencias pero a la vez proactivo, fortalece el compromiso docente para realizar su función con calidad y calidez pedagógica.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación directa entre la gestión institucional y la práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,794$; $p = 0,000$).
2. La gestión institucional se relacionó directamente con el nivel cultural del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,730$; $p = 0,001$).
3. La gestión institucional se relacionó directamente con el nivel de compromiso político del docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,802$; $p = 0,000$).
4. La gestión institucional se relacionó directamente con el rol pedagógico del docente en la institución educativa Jesús Nazareno de Julcamarca - Huancavelica, 2017 ($r_{tb} = 0,622$; $p = 0,003$).

RECOMENDACIONES

ADMINISTRATIVAS

- Al Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga promover mesas redondas para reflexionar y evaluar la situación de la gestión en las instituciones educativas de la región, con los estudiantes de pregrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, y generar propuestas válidas.
- Al Decanato de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, organizar debates de los resultados de las investigaciones que se realizan en pre y posgrado sobre la gestión de las instituciones educativas, cuyos resultados de los debates articular a los conocimientos convencionales que se desarrollan en los procesos de enseñanza-aprendizaje para lograr pertinencia curricular.

ACADÉMICAS

- En base a los diagnósticos logrados con las investigaciones correlacionales, continuar con investigaciones aplicadas, sobre el tema de la gestión institucional generando propuestas contextualizadas a nuestra realidad.
- Implementar programas de difusión de los resultados de las tesis sustentadas en nuestra primera casa de estudios, en el área de educación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (1990). *Administración de la Educación*. Lima: INIDE.
- Andrade, A. (2003). *Desarrollo de capacidades en gestión educativa: propuesta metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuesta a nivel de centros educativos*. Perú. Ministerio de Educación.
- Aronés, E. & Hinostroza, F. (2014). *Motivación laboral y desempeño docente en Instituciones Educativas Públicas de Carmen Alto. Ayacucho, 2014*. (Tesis de maestría). Ayacucho: Universidad César Vallejo.
- Canchari, A. (2015). *Supervisión pedagógica y desempeño docente en las instituciones educativas de Huaychao-Huanta, 2015*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Ayacucho.
- Berigüete, J. y Segura, E. (2008). *La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media*. (Tesis de post grado) Instituto de Formación Docente “Salomé Ureña”, San Juan de la Maguana, República Dominicana.
- Bernardini, A., Soto, J. (1998). *La educación actual en sus fuentes filosóficas*. Costa Rica: EUNED.
- Cabrera, R. (2012). Cómo y para qué innovar la práctica docente. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. ISSN 2007 - 2619 Publicación N° 9 Julio – Diciembre 2012 RIDE.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Carrillo, S. (2002). La gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación. Lima: MINEDU-GTZ. Cuadernos de Gestión Educativa.
- Cardona, J. (2001). *Elementos de la teoría organizativa del centro escolar*. Madrid: Sanz y Torres.
- Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Disponible en: <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>.
- Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía -Brasil)*. (Tesis). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Diagnostico Educativo Regional Huancavelica – Perú (2006) Proyecto de mejoramiento de la calidad de gestión educativa en la región Huancavelica.

- Escamilla, S. (2006). El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional. (Tesis doctoral) Universidad Autónoma de Barcelona, Facultad de Ciencias de la Educación. Departamento de Pedagogía Aplicada.
- Godoy, R., y Bresó, E. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Vol. 29, N° 2 Madrid, agosto de 2013.
- Farro, F. (1995). Gerencia de Centros Educativos. Hacia la Calidad Total. Lima – Perú.
- Freire, P. (1980). *La Educación como práctica de libertad*. Madrid: Siglo XXI.
- Gerencia Regional de Desarrollo Social- Sub Gerencia de Gestión Educativa, Cultura, Ciencia, Tecnología y Deporte (2006) Proyecto de mejoramiento de la calidad de gestión educativa en la región Huancavelica.
- Gimeno, J. (comp.) (2008). *Educación por competencias ¿Qué hay de nuevo?* Madrid: Morata.
- Helera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública del Callao*. (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación, Mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa) Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Hernández, F. y Pujadas, J. (2015). *Introducción a los diseños de investigación educativa*. Madrid: Dykinson.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Nueva York: Mc Graw Hill Education. Sexta edición.
- Hyman Herbert (1984). *Diseño y análisis de las encuestas sociales*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Madrid, J. y Amanda, L. (1999). Sobre la dimensión pedagógica y política de la formación del profesorado. Asociación Universitaria de Formación del Profesorado (AUFOP) I.S.S.N. 1575-0965. D.L. VA-369-99 *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. Recuperado de: <http://www.uva.es/aufob/publica/revefop/99.v2n2.htm>.
- Mangisch, J. (2011). El rol del director. Disponible en: <https://es-facebook.com/notes/jose-luis-dell-ordine/el-rol.../279265092119619/>.
- Mac, A. (2001). *Tras la virtud*. Barcelona: Crítica. Trad. Amelia Valcarce.
- Martínez, A. y Ramos, M. (2013). *Liderazgo y su relación con la gestión educativa de las Instituciones Educativas del distrito de Lircay, Angaraes, Huancavelica-*

2013. (Tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación) Universidad César Vallejo.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2007). *Mineducación prosperidad para todos, información periódica*, N° 42 septiembre-noviembre.
- Ministerio de Educación (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de buen desempeño docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Lima: Corporación gráfica Navarrete.
- Nicolás, Y. (2009). *Relación de la gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho, 2009*. (Tesis para optar el grado académico de Magister) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Labaree, F. (1999). *Poder, conocimiento y racionalización de la enseñanza: Genealogía del movimiento por la profesionalidad docente*. En Pérez, A.; Barquín, J.; Angulo, F., *Desarrollo profesional del docente. Política, investigación y práctica*. Madrid: Akal.
- López, G. (S.F). La importancia de la gestión y el liderazgo directivo en las escuelas. *Revista Conexión. Derechos y Ciencias Sociales*. Año 3, N° 7 PP.67. México.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Ministerio de Educación. Lima.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2000). *Gestión educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Instituto Nacional de Planeamiento de la Educación IIPE. Buenos Aires
- Pimienta, R. (2000). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. *Revista: Política y Cultura*, Núm. 13, 2000, pp. 263-276 Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco Distrito Federal, México.
- Porras, E. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia)*. *Estudio de casos múltiples*. (Tesis para optar el Grado Académico

de Doctor en Educación). Universidad Nacional de Educación a Distancia de Colombia.

- Quispe, T. (2015). *Estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas de nivel primario del distrito de San Juan Bautista. Ayacucho*, 2014. Tesis de maestría. Ayacucho: Universidad César Vallejo.
- Ramón y Fernández (2014). *Gestión de calidad compromiso humano*. (Tesis de pregrado) Universidad Católica Santa María de Perú. Disponible en: <http://www.ucsm.edu.pe/rabarcaf/GestCaliComHuma.pdf>.
- Rojas, C. (2011). Ética profesional docente: un compromiso pedagógico humanístico. *Revista Humanidades*, Vol. 1, pp. 1-22 / ISSN: 2215-3934 Universidad de Costa Rica.
- Rincón, J. (2005). *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. (Tesis para optar el grado de magister en Gestión Educativa). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Ruiz M. (2009). *La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos mayahablantes en contextos bilingües: maya-castellano*. (Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación Intercultural Bilingüe). Universidad Mayor de San Simón de Cochabamba, Bolivia.
- Sáez, A. (2010). *Métodos estadísticos con R y R Commander. Departamento de Estadística e Investigación Operativa*. Universidad de Jaén-Cajamarca.
- Sánchez, S. (s.f). *La gestión educativa y su influencia sobre el trabajo infantil en educación primaria*. (Tesis para optar el grado de Magíster en Educación) Universidad San Luis Gonzaga, Ica.
- Sierra, R. (1988). *Técnicas de investigación social*. Madrid: Paraninfo.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa*. (Tesis para optar el grado de Magíster) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Tardif, M. (2004). *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*. Madrid, España: Narcea.

- Tenti, E. (1995). Una carrera con obstáculos: la profesionalización docente. *Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación (IICE-UBA)*, Año IV, N° 7:17-25.
- Torres, J. (2009). *La desmotivación del profesorado*. Madrid: Morata.
- Vera, L. y Borjas, F. (2008). Funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas. (Tesis doctoral) Universidad Rafael María Baralt. Venezuela.
- Vargas, M. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos*. (Tesis para optar el grado académico de Magister en educación, con mención en Gestión de la Educación) Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Yabar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. (Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario de la encuesta para medir el grado de gestión institucional

N°	ÍTEMS	SI	NO
I	DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL		
1	¿La Institución cuenta con un manual de funciones y procedimientos?		
2	¿El director aplica su manual de funciones y procedimientos?		
3	¿La institución cuenta con un reglamento interno?		
4	¿La institución cuenta con organigramas socializados y publicados?		
5	¿El director aplica su reglamento interno?		
6	¿La institución cuenta con un código de ética?		
7	¿La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional?		
8	¿La institución cuenta con su proyecto curricular?		
9	¿La institución cuenta con su plan anual de trabajo?		
10	¿La institución cuenta con un plan de tutoría y orientación del educando?		
II	DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA		
1	¿El manejo económico que realiza el director es transparente y participativo?		
2	¿La institución cuenta con el equipamiento y los materiales necesarios?		
3	¿Los docentes y administrativos son competentes en el cumplimiento de sus funciones?		
4	¿Se cumplen los programas pedagógicos dentro del cronograma programado?		
5	¿Se entregan las actas y otros documentos informativos puntualmente?		
6	¿Se producen violaciones graves a los reglamentos y código de conducta?		
7	¿Las autoridades desempeñan sus funciones puntual y transparentemente?		
8	¿El director vela por el cumplimiento de la calendarización		

	programada?		
9	¿El director aplica sanciones concordantes con el reglamento?		
10	¿El director participa en las reuniones que organizan las instancias educativas?		
11	¿El director cumple con elevar sus informes oportunamente?		
III	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA		
1	¿El director propicia la aplicación de metodologías innovadoras en las sesiones de enseñanza-aprendizaje?		
2	¿El director garantiza que la preparación de las sesiones se realiza cotidianamente?		
3	¿El director facilita materiales educativos con que cuenta la institución?		
4	¿El director promueve el uso adecuado de materiales elaborados con los recursos de la zona?		
5	¿El director promueve un tipo de evaluación objetiva?		
6	¿La certificación realizada en la IE corresponde a los cursos o programas no escolarizados realizados?		
7	¿El director orienta a los docentes para que realicen las prácticas pedagógicas bajo un enfoque inclusivo?		
8	¿Los docentes de la IE se actualizan permanentemente?		
9	¿El director vela por el cumplimiento de las horas efectivas de clase, exigidas por las instancias superiores?		
10	¿El director cumple oportunamente con el acompañamiento y monitoreo correspondiente a los docentes?		
11	¿El director promueve prácticas de comunicación horizontal entre docentes y estudiantes?		
12	¿El director fomenta un trabajo autónomo, innovador y creativo en los docentes?		
13	¿El director garantiza el logro de los aprendizajes de los alumnos?		
14	¿Conforme a los resultados de las evaluaciones finales, el director analiza conjuntamente con los docentes y toma decisiones pertinentes?		

IV	DIMENSIÓN COMUNITARIA		
1	¿El director ha constituido el CONEI?		
2	¿El director garantiza el funcionamiento normal del CONEI?		
3	¿El director participa en las instancias locales, conjuntamente con los docentes?		
4	¿El director incorpora a los padres de familia como parte de la gestión escolar?		
5	¿El director promueve que la IE participe en organizaciones locales?		
6	¿El director participan en redes educativas interdistritales y provinciales?		
7	¿El director hace partícipe en las actividades institucionales a las autoridades de la localidad?		

Anexo 2

ENCUESTA

Cuestionario de la encuesta para medir el nivel de la práctica de la profesión docente

INSTRUCCIONES:

- Lea cuidadosamente cada uno de los ítems.
- Responda cada ítems utilizando una “ X “ , en una de las opciones de respuestas, para evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades que están enunciadas.
- Totalice la evaluación al final de cada componente.

OPCIONES DE RESPUESTA

Escala	Siempre	Casi siempre	Raras veces	Casi nunca	Nunca
Escala	5	4	3	2	1

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
I	DIMENSIÓN CULTURAL					
1.1	¿Los docentes se mantienen informados?					
1.2	¿Comparte conocimientos sobre hechos recientes?					
1.3	¿Domina temas diferentes de la cultura universal?					
1.4	¿Conoce la problemática económica internacional, nacional, regional y local?					
1.5	¿Conoce la problemática política internacional, nacional, regional y local?					
1.6	¿Conoce la problemática social internacional, nacional, regional y local?					
1.7	¿Conoce la problemática cultural internacional, nacional, regional y local?					
1.8	¿Reconoce su entorno el aporte de sus conocimientos?					
1.9	¿Sustenta un problema desde diferentes áreas?					

1.10	¿Confronta sus saberes con los de sus colegas, alumnos y con los conocimientos convencionales?					
II	DIMENSIÓN POLÍTICA					
2.1	¿Muestra actitudes ciudadanas fortalecidas?					
2.2	¿Promueve la práctica de actitudes éticas (solidaridad, justicia, respeto)?					
2.3	¿Promueve soluciones a diversos problemas?					
2.4	¿Participa activamente en la solución de problemas?					
2.5	¿Participa de manera propositiva en la solución de problemas?					
2.6	¿Efectúa reuniones periódicamente con las madres de familia para informarle sobre el avance en el logro de las metas en el proceso de aprendizaje de sus alumnos?					
2.7	¿Acepta desafíos académicos?					
2.8	¿Propicia la participación organizada de los alumnos en actividades comunales?					
2.9	¿Respeto a sus colegas a pesar de las diferencias de ideas.					
2.10	¿Respeto a los alumnos tanto en su credo como en su cosmovisión?					
III	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA					
3.1	¿Planifica anteladamente sus acciones pedagógicas?					
3.2	¿Basa su planificación ajustada al diagnóstico de: alumnos, escuela y comunidad?					
3.3	¿Planifica su trabajo pedagógico atendiendo las particularidades de los alumnos?					
3.4	¿Cumple con las acciones planificadas?					
3.5	¿Valora las formas propias de aprendizaje de sus alumnos?					
3.6	¿Reconoce y estimula la participación de los estudiantes en los procesos de enseñanza-aprendizaje?					
3.7	¿Valora los logros alcanzados por sus estudiantes?					
3.8	¿La metodología que utiliza es adecuada?					
3.9	¿Domina los contenidos a desarrollar en el proceso de atención de los alumnos?					
3.10	¿Elabora materiales didácticos para la ejecución de las					

	actividades planificadas?					
3.11	¿Propicia en los alumnos el uso y aprovechamiento de los recursos didácticos disponibles en la institución educativa?					
3.12	¿Logra la confianza de sus estudiantes?					
3.13	¿Fortalece la seguridad de sí mismo de sus estudiantes?					
3.14	¿Motiva permanentemente los procesos de enseñanza-aprendizaje?					
3.15	¿Promueve y fortalece el diálogo entre los actores educativos?					
3.16	¿Practica una comunicación horizontal con los estudiantes?					
3.17	¿Muestra interés por los problemas afectivos de sus					
3.18	estudiantes?					
3.19	¿Se implica en la realidad de los alumnos?					
3.20	¿Fomenta la creación de grupos de estudios?					
3.21	¿Comparte y respeta la legitimidad de la estructura educativa entre sus alumnos?					
3.22	¿Evalúa periódicamente el desarrollo individual de los alumnos y sus avances respectivos?					
3.22	¿Analiza los resultados de la evaluación periódica del proceso de aprendizaje a los alumnos para tomar decisiones pertinentes?					

Anexo 3

**LISTA DE COTEJO PARA RECOGER DATOS SOBRE LA EXISTENCIA DE
DOCUMENTOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA JESÚS
NAZARENO DE JULCAMARCA DE LA PROVINCIA DE ANGARAES-
HUANCAVELICA**

N°	ITEMS	SI	NO
01	La institución educativa cuenta con el PEI actualizado.		X
02	La institución educativa cuenta con programas de articulación académica entre docentes y padres de familia.		X
03	La institución educativa cuenta con programas continuos de promoción lectora para el fortalecimiento de la comprensión en los estudiantes.		X
04	Teniendo en cuenta que en la institución educativa el 90% de sus estudiantes tienen orígenes culturales diversos, ¿desarrollan programas interculturales?		X
05	Los administrativos están capacitados para elaborar propuestas, proyectos o programas que exige la escuela actual.		X
06	Hay algún documento, donde se prevé una política de capacitación permanente orientada a docentes.		X
07	Cuentan con algún programa de incentivos al buen rendimiento docente.		X
08	Cuentan con proyectos o programas que promueva una relación armoniosa con los padres de familia. (En sus metas institucionales los padres de familia solo son complemento para casos extracurriculares)		X
09	Los modelos educativos, impuestos por el Ministerio de Educación son exitosos (afirmaron que no porque no lo comprendían, pero les imponían a cumplir)		X

Fuente: Director de la IE.

Estos datos constituyen parte de la descripción del problema

Anexo 4

GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA PARA RECOGER DATOS COMPLEMENTARIOS DEL NIVEL DE AUTORIDAD Y GESTIÓN DEL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA JESÚS NAZARENO DE JULCAMARCA DE LA PROVINCIA DE ANGARAES-HUANCAVELICA

1. DESCRIPCIÓN:						
2. ELEMENTOS BÁSICOS						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Participantes: 17 docentes de la Institución Educativa Pública “Jesús Nazareno” de Julcamarca de la provincia de Angaraes-Huancavelica, de las especialidades: Ciencias Sociales, Lengua y Literatura e Inglés, Matemática y Computación.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Ambiente: El patio</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Fecha: 12-05 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Motivo: Actividad cultural día de la madre</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Objetivo: Identificar las actitudes de los docentes durante el desarrollo de la ceremonia.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Comportamientos a observar:</td> </tr> </table>	Participantes: 17 docentes de la Institución Educativa Pública “Jesús Nazareno” de Julcamarca de la provincia de Angaraes-Huancavelica, de las especialidades: Ciencias Sociales, Lengua y Literatura e Inglés, Matemática y Computación.	Ambiente: El patio	Fecha: 12-05 2017	Motivo: Actividad cultural día de la madre	Objetivo: Identificar las actitudes de los docentes durante el desarrollo de la ceremonia.	Comportamientos a observar:
Participantes: 17 docentes de la Institución Educativa Pública “Jesús Nazareno” de Julcamarca de la provincia de Angaraes-Huancavelica, de las especialidades: Ciencias Sociales, Lengua y Literatura e Inglés, Matemática y Computación.						
Ambiente: El patio						
Fecha: 12-05 2017						
Motivo: Actividad cultural día de la madre						
Objetivo: Identificar las actitudes de los docentes durante el desarrollo de la ceremonia.						
Comportamientos a observar:						

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES	DIRECTOR
1. Participación en la actividad	1. Responsabilidad con la institución
Secuencia de hechos: Personal desmotivado, no hay identidad institucional, están por cumplir, no garantizan la calidad de la	Secuencia de hechos Programa actividades que no tienen trascendencia, y les recarga de labores extra curriculares a los docentes. Se observa por

<p>actividad, se observa desorden, no hay funciones distribuidas.</p>	<p>ejemplo, arreglo del salón, otro día limpieza de la institución, reunión para el deporte, participación en el deporte, apoyo para ordenar documentos.</p>
<p>2. Rasgos de su personalidad en la actividad</p>	<p>2. Actitud profesional</p>
<p>Secuencia de hechos: El director se muestra calmado, observador del cumplimiento de la actividad, sentado con el equipo directivo.</p>	<p>Secuencia de hechos: falta de liderazgo, el director llega a la ceremonia se sienta en la mesa central, previamente no coordina con los responsables.</p> <p>Cumplimiento de funciones y el ejercicio de sus competencias</p> <p>El director no invita a otras autoridades a la actividad que realizó, se observa acciones rutinarias. Lo mismo de siempre.</p> <p>Falta de previsión en las acciones y decisiones emprendidas</p> <p>No garantiza que la actividad termine con buenos resultados. No estaban preparados los alumnos para su presentación a la hora exacta.</p> <p>Se observa que los docentes trabajan sin criterio. La actividad contaba con exceso de números artísticos, se observa cansancio del público y desorden frecuente.</p>

Fuente: Observación directa

Anexo 5

GUIAS PARA EXPERTOS

(VALIDEZ DE INSTRUMENTOS)

TÍTULO: GESTIÓN INSTITUCIONAL Y PRÁCTICA DE LA PROFESIÓN DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JESÚS NAZARENO DE JULCAMARCA-HUANCAVELICA, 2017

TESISTA: Graciela Diana Pineda Quevedo

Instrucciones:

Marque con un aspa (x) en el recuadro que corresponda a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios:

A. De acuerdo D. En desacuerdo

ASPECTOS A CONSIDERARSE	A	D
1) ¿Las preguntas responden a los objetivos de la investigación?	✓	
2) Las preguntas realmente miden las variables	✓	
3) ¿El instrumento persigue el fin del objetivo general?	✓	
4) ¿El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos?	✓	
5) ¿Hay claridad y precisión en los ítems?	✓	
6) ¿Los ítems despiertan ambigüedad en sus respuestas?		✓
7) ¿Las preguntas responden a un orden lógico?	✓	
8) ¿El número de ítems por dimensiones es adecuado?	✓	
9) ¿El número de ítems por indicador es adecuado?	✓	
10) ¿La secuencia planteada es adecuada?	✓	
11) ¿Las preguntas deben ser reformuladas?		✓
12) Debe agregarse otros ítems		✓

Sugerencias

ES conforme

Dr. (Dra.) ... Blanca B. Rivera Guillen

DNI. 20006915

Firma



Anexo 5

GUIAS PARA EXPERTOS

(VALIDEZ DE INSTRUMENTOS)

TÍTULO: GESTIÓN INSTITUCIONAL Y PRÁCTICA DE LA PROFESIÓN DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JESÚS NAZARENO DE JULCAMARCA-HUANCAVELICA, 2017

TESISTA: Graciela Diana Pineda Quevedo

Instrucciones:

Marque con un aspa (x) en el recuadro que corresponda a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios:

A. De acuerdo D. En desacuerdo

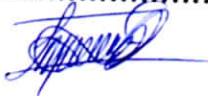
ASPECTOS A CONSIDERARSE	A	D
1) ¿Las preguntas responden a los objetivos de la investigación?	✓	
2) Las preguntas realmente miden las variables	✓	
3) ¿El instrumento persigue el fin del objetivo general?	✓	
4) ¿El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos?	✓	
5) ¿Hay claridad y precisión en los ítems?	✓	
6) ¿Los ítems despiertan ambigüedad en sus respuestas?		✓
7) ¿Las preguntas responden a un orden lógico?	✓	
8) ¿El número de ítems por dimensiones es adecuado?	✓	
9) ¿El número de ítems por indicador es adecuado?	✓	
10) ¿La secuencia planteada es adecuada?	✓	
11) ¿Las preguntas deben ser reformuladas?		✓
12) Debe agregarse otros ítems		✓

Sugerencias

Dr. (Dra.) NICOLAS CUYA ARANGO

DNI. Nº 23209435

Firma



Anexo 5

GUÍA PARA EXPERTOS (VALIDEZ DE INSTRUMENTOS)

Título: Gestión institucional y práctica de la profesión docente en la Institución Educativa Jesús Nazareno de Julcamarca- Huancavelica, 2017

Tesista: Graciela Diana Pineda Quevedo

Instrucciones

Marque con un aspa (X) en el recuadro que corresponde a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios:

A: De acuerdo

D: En desacuerdo

ASPECTOS A CONSIDERARSE	A	D
1) ¿Las preguntas responden a los objetivos de la investigación?	✓	
2) Las preguntas realmente miden las variables	✓	
3) ¿El instrumento persigue el fin de objetivo general?	✓	
4) ¿En instrumentos persigue los fines de los objetivos específicos?	✓	
5) ¿Hay claridad y precisión en los ítems?	✓	
6) ¿Los ítems despiertan ambigüedad en sus respuestas?		✓
7) ¿Las preguntas responden a un orden lógico?	✓	
8) ¿El número de ítems por dimensiones es adecuado?	✓	
9) ¿El número de ítems por indicador es adecuado?	✓	
10) ¿La secuencia planteada es adecuada?	✓	
11) ¿Las preguntas deben ser reformuladas?		✓
12) Debe agregarse otros ítems		✓

Sugerencias

Ninguna

Dr. (Dra.)

Fredy Morales Gutiérrez

DNI :

28294425

Firma:



Anexo 6

E. Mx. "JESUS NAZARENO"	
TRAMITE DOCUMENTARIO	
Nº	254
FOLIOS	05
FECHA	19-09-17

"SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA DOCENTE, 2017".

SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JESÚS NAZARENO" DE JULCAMARCA-ANGARAES-HUANCAVELICA.

S. D.

PINEDA QUEVEDO, Graciela Diana; identificada con DNI N° **28244330**, domiciliada en la Urb. Luis Carranza B-22 Ayacucho, actual docente de la Institución Educativa "Jesús Nazareno" de Julcamarca, ante Ud., con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo la necesidad de **aplicar una encuesta al personal directivo y docente** en el plantel que Ud., acertadamente dirige sobre **Gestión institucional y práctica de la profesión docente, 2017**, acudo a su Magnánimo despacho, para solicitarle que **viabilice y autorice la aplicación de la mencionada encuesta**. Los datos que se obtendrán son con fines académicos y confidenciales, asimismo para la mejora de la institución.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud., señor Director, acceder mi pedido que espero alcanzar de su alto despacho.

Julcamarca, 19 de setiembre de 2017

Graciela Diana Pineda Quevedo

.....
Lic. Graciela Diana Pineda Quevedo

ANEXO:

1.- 01 ejemplar de la encuesta respectiva de (04 folios).

c.c. arch.

#f=05

2

ANEXO 7: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre la gestión institucional y práctica de la profesión docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el grado de relación entre la gestión institucional y el nivel cultural del docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017? • ¿En qué medida se relaciona la gestión institucional y el nivel de compromiso político 	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el grado de relación entre la gestión institucional y práctica de la profesión docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el grado de relación entre la gestión institucional y el nivel cultural del docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017. • Determinar el grado de relación entre la gestión institucional y el nivel de compromiso político del docente en la institución 	<p>Hipótesis general</p> <p>Hay una relación directa entre la gestión institucional y práctica de la profesión docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017.</p> <p>Hipótesis secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión institucional se relaciona directamente con el nivel cultural del docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017. • La gestión institucional se relaciona significativamente con el nivel de compromiso político del docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017. 	<p>Gestión institucional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dimensión organizacional Dimensión administrativa Dimensión pedagógica Dimensión comunitaria <p>Práctica de la profesión docente</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel cultural • Nivel de compromiso político • Rol pedagógico 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Por su profundidad es descriptiva.</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Descriptivo</p> <p>Método de Investigación</p> <p>Hipotético-deductivo y estadístico.</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Correlacional - transeccional</p> <p>Población muestreada</p> <p>Constituida por 17 docentes de la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica.</p> <p>Tipo de muestreo</p> <p>No probabilístico intencional. Censo</p> <p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta para medir el grado de gestión institucional

<p>del docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica,2017?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el grado de relación entre la gestión institucional y el rol pedagógico del docente de la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017? 	<p>educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer el grado de relación entre la gestión institucional y el rol pedagógico del docente de la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay una relación moderada entre la gestión institucional y el rol pedagógico del docente en la institución educativa Jesús Nazareno, Julcamarca-Huancavelica, 2017. 		<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta para medir el nivel de la práctica de la profesión docente. <p>Instrumentos: Cuestionario de la encuesta para ambos casos.</p> <p>Procesamiento de datos Se procesará los datos y contará con un análisis descriptivo e inferencial con la ayuda del programa excel y el SPSS versión 23.</p>
--	---	---	--	--